

**Innovación y estandarización en la gestión de clientes para la empresa Yazo & Partners
SAS**

Sofía Mercedes Valencia Duran

Yeriz Yineth Melgar Gutiérrez

Monica Jazmín Díaz Riveros

Juan Pablo Quintero Castaño

Jorge Enrique Triana Moreno

Asesor

Gustavo Adolfo Saavedra Perdomo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería ECBTI

Diplomado de Profundización en Gestión de la Innovación para el Diseño de Productos y

Servicios

2025

Resumen

Este informe expone el desarrollo del proyecto de innovación empresarial aplicado en la firma jurídica YAZO & PARTNERS S.A.S., dentro del marco del Diplomado de Profundización en Gestión de la Innovación para el Diseño de Productos y Servicios de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). El trabajo se centró en la aplicación de la metodología Design Thinking, con el propósito de diseñar una solución tecnológica orientada a mejorar la gestión de clientes y la trazabilidad de procesos jurídicos ya que fue una necesidad identificada dentro de la organización. A través de las fases de empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar, se identificaron las necesidades reales de los usuarios internos y externos, lo que permitió la creación de un dashboard interactivo en Power BI. Con la intención de que esta herramienta facilite la toma de decisiones informadas, optimice la gestión de datos y mejore la experiencia del cliente.

Palabras clave: Innovación, design thinking, gestión de clientes, transformación digital, power BI.

Abstract

This report presents the development of an innovation project carried out at the law firm YAZO & PARTNERS S.A.S., within the framework of the Diploma in Innovation Management for Product and Service Design at the National Open and Distance University (UNAD). The project applied the Design Thinking methodology to design a technological solution aimed at improving client management and the traceability of legal processes. Through the stages of empathize, define, ideate, prototype, and test, the team identified the real needs of both internal and external users, leading to the creation of an interactive dashboard in Power BI. This tool enhances decision-making, optimizes data management, and improves the client experience.

Keywords: Innovation, design thinking, client management, digital transformation, power BI.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Justificación	10
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Presentación de la Empresa	13
Marco Referencial.....	14
Metodología	36
Resultados	39
Identificación de Retos Empresariales	39
Identificación de Tendencias	41
Desarrollo del Proceso de Innovación	46
Diseño de Productos y Servicios	57
Objetivos y Resultados Clave (OKR).....	80
Conclusiones	83
Recomendaciones	85
Referencias Bibliográficas	87
Apéndices.....	96

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Cantidad de documentos de patentes por año</i>	42
Figura 2 <i>Patentes por jurisdicción y tipo de patente.</i>	43
Figura 3 <i>Producción académica en el tiempo.</i>	44
Figura 4 <i>Participación de los campos de estudio en la producción académica</i>	45
Figura 5 <i>Cuadro intención de innovar</i>	47
Figura 6 <i>Gráfica brecha de crecimiento y perfil de inversión</i>	48
Figura 7 <i>Insights de Oportunidades</i>	50
Figura 8 <i>Plataforma de crecimiento 1: LegalTech Customer Hub</i>	51
Figura 9 <i>Plataforma de crecimiento 2: Fortalecimiento de marca</i>	51
Figura 10 <i>Plataforma de crecimiento 3: Herramientas digitales</i>	52
Figura 11 <i>Plataforma de crecimiento 4: Plataforma Digital Integral para la Formalización y Protección Empresarial</i>	52
Figura 12 <i>Plataforma de crecimiento 5: Smart Legal Experience</i>	53
Figura 13 <i>Concepto de negocio</i>	54
Figura 14 <i>Respuestas sección: Contexto profesional.</i>	59
Figura 15 <i>Respuestas sección: Gestión de la información y dificultades</i>	60
Figura 16 <i>Respuestas sección: Percepción herramientas digitales</i>	61
Figura 17 <i>Respuestas sección: Percepción panel interactivo</i>	62
Figura 18 <i>Mapa de empatía de trabajadores de la empresa.</i>	63
Figura 19 <i>Respuestas sección: Experiencia actual</i>	65
Figura 20 <i>Respuestas sección: Expectativas y oportunidades</i>	66
Figura 21 <i>Respuestas sección: Percepción plataformas digitales.</i>	67

Figura 22 <i>Mapa de empatía de clientes actuales y potenciales.</i>	68
Figura 23 <i>Árbol de problemas empresa Yazo & Partners SAS</i>	70
Figura 24 <i>Diagrama de Ishikawa empresa Yazo & Partners SAS</i>	71
Figura 25 <i>Etapa idear: Técnica Brainstorming</i>	72
Figura 26 <i>Etapa idear: Técnica Storyboard</i>	73
Figura 27 <i>Mockup dashboard cliente interno.</i>	74
Figura 28 <i>Mockup dashboard cliente externo.</i>	75
Figura 29 <i>Modelo Lean Canvas de la propuesta</i>	76

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Antecedentes</i>	14
Tabla 2 <i>Marco conceptual</i>	17
Tabla 3 <i>Marco teórico</i>	28
Tabla 4 <i>Marco contextual</i>	33
Tabla 5 <i>Declaración de Reto (Challenge Statement)</i>	39
Tabla 6 <i>Concepto de negocio</i>	54
Tabla 7 <i>Objetivos y resultados clave (OKR)</i>	80

Lista de Apéndices

Apéndice A *Bitácora de Búsqueda de Patentes*..... 96

Apéndice B *Bitácora de búsqueda de publicaciones académicas*..... 100

Introducción

En la actualidad, la innovación se ha convertido en un factor determinante para la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en sectores tradicionales como el jurídico, donde la incorporación de herramientas tecnológicas marca la diferencia en la eficiencia y la calidad del servicio. En este contexto, YAZO & PARTNERS S.A.S., una firma jurídica comprometida con la mejora continua, ha identificado la necesidad de modernizar y estandarizar sus procesos de gestión de clientes, con el propósito de optimizar la trazabilidad de los casos, mejorar la comunicación interna y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

El presente proyecto surge como parte del Diplomado de Profundización en Gestión de la Innovación para el Diseño de Productos y Servicios de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), y tiene como finalidad aplicar metodologías ágiles de innovación, específicamente Design Thinking, para el diseño de un producto o servicio centrado en el usuario.

Como resultado, se propuso el desarrollo de un dashboard interactivo en Power BI, una herramienta que permite consolidar la información de los clientes y los procesos en tiempo real, generando indicadores clave de desempeño (KPI) y facilitando la toma de decisiones basadas en datos. Esta solución tecnológica no solo responde a las necesidades actuales de la empresa, sino que también representa un paso significativo hacia su transformación digital, alineándose con las tendencias disruptivas del mercado y reforzando su compromiso con la innovación organizacional y la excelencia en el servicio.

Justificación

La transformación digital se ha convertido en un eje fundamental para el fortalecimiento competitivo de las organizaciones, particularmente en el sector jurídico, donde la gestión eficiente de la información y la trazabilidad de procesos resulta determinante para garantizar un servicio oportuno y de calidad. En este contexto, YAZO & PARTNERS S.A.S. enfrenta limitaciones asociadas a la falta de un sistema estandarizado para administrar sus datos y gestionar a sus clientes, situación que genera reprocesos, baja productividad y decisiones estratégicas sin respaldo analítico. Por ello, implementar una solución de analítica de datos basada en Power BI se justifica como un paso esencial hacia la modernización organizacional.

Las tendencias actuales del sector legal colombiano respaldan esta necesidad. De acuerdo con Colombia Fintech (2024), más de 130 firmas del país han incorporado soluciones de inteligencia artificial para fortalecer su gestión interna, evidencia del avance acelerado hacia la digitalización en la industria. Asimismo, un estudio reciente de EY (2024) identifica que el 91 % de los departamentos legales considera prioritaria la transformación digital, aunque más del 60 % continúa enfrentando dificultades para realizar seguimiento normativo y operativo en tiempo real, lo que demuestra una brecha significativa en la adopción de tecnologías. Por su parte, Legal Today (2025) resalta que la automatización, los sistemas de seguimiento documental y las soluciones de analítica se encuentran entre las tendencias de mayor crecimiento en las firmas jurídicas de Latinoamérica.

En este sentido, la integración de Power BI como herramienta de apoyo representa una solución acorde con las exigencias del contexto, ya que permite centralizar información, visualizar indicadores clave y fortalecer la toma de decisiones basada en datos. Su implementación contribuye a mejorar la eficiencia operativa, elevar la experiencia del cliente y

posicionar a YAZO & PARTNERS S.A.S. dentro de una dinámica de innovación coherente con las prácticas contemporáneas del sector legal y de consultoría.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar propuestas innovadoras de modernización organizacional a través del análisis de estrategias contemporáneas de gestión y captación de clientes, con el fin de impulsar y mejorar la recepción, manejo de clientes e indicadores de gestión de clientes.

Objetivos Específicos

Identificar metodologías y herramientas de análisis de datos basadas en los conceptos y técnicas de innovación que agreguen valor a la gestión de clientes.

Proponer una solución que permita la gestión eficiente de clientes a través de una herramienta de análisis de datos junto con el protocolo de servicio al cliente.

Aumentar en un 20% la base de clientes mediante la implementación de una herramienta de analítica de datos y protocolos para reducir tiempos operativos y mejorar la trazabilidad en los servicios brindados a los clientes.

Presentación de la Empresa

YAZO & PARTNERS S.A.S. es una firma jurídica colombiana dedicada a la prestación de servicios legales integrales, enfocada en brindar soluciones estratégicas y personalizadas a empresas y personas naturales. Su objetivo principal es ofrecer acompañamiento jurídico de alta calidad para sus clientes.

La empresa cuenta con un equipo multidisciplinario de profesionales especializados en diversas áreas del derecho, tales como propiedad intelectual, derecho comercial, derecho laboral, derecho corporativo y asesoría en cumplimiento normativo. Gracias a su estructura flexible y su enfoque centrado en el cliente, YAZO & PARTNERS S.A.S. se ha consolidado como un aliado estratégico para organizaciones que buscan optimizar sus procesos legales y adaptarse a las exigencias del entorno empresarial contemporáneo.

La firma ha identificado la necesidad de integrar tecnologías emergentes que fortalezcan su gestión interna y mejoren la trazabilidad de los casos. En este sentido, se encuentra comprometida con la modernización digital de sus procesos mediante la implementación de herramientas de análisis de datos, automatización y gestión inteligente de la información. Esta visión innovadora posiciona a YAZO & PARTNERS S.A.S. como una organización que evoluciona junto con los cambios tecnológicos y las demandas del mercado.

Marco Referencial

Antecedentes

Tabla 1

Antecedentes

Proyecto / Investigación	Descripción del aporte	Aplicación al caso Yazo & Partners S.A.S.	Referencia completa
Design Thinking en innovación organizacional	Metodología centrada en el usuario, promueve soluciones prácticas, iterativas y con validación temprana.	Utilizada en el diseño del dashboard Power BI para la gestión de clientes.	Brown, T. (2009). <i>Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society</i> . Harvard Business Press. https://www.goodreads.com/book/show/6411106-change-by-design
Gestión de clientes (CRM)	Enfoque estratégico para captar, fidelizar y mantener relaciones con clientes.	Fue el núcleo del problema identificado en la empresa.	Payne, A., & Frow, P. (2005). <i>A strategic framework for customer relationship management</i> . <i>Journal of Marketing</i> , 69(4), 167–176. https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167
Innovación empresarial según OCDE	La innovación se entiende como un proceso para	Fundamenta la propuesta de	OECD & Eurostat. (2018). <i>Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using</i>

	generar valor organizacional.	solución como mejora continua.	<i>Data on Innovation</i> (4th ed.). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264304604-en
KPI y dashboards analíticos para toma de decisiones	Evaluación de procesos en tiempo real usando Power BI para eficiencia.	Fundamenta el diseño de tableros visuales con KPIs del cliente y casos.	Ferranti, D. (2021). <i>Microsoft Power BI Data Analyst Certification Guide</i> . Packt Publishing. https://www.packtpub.com/product/microsoft-power-bi-data-analyst-certification-guide/9781801073287
LegalTech y automatización de procesos legales	Aplicación de tecnología como CRM, IA y dashboards en firmas jurídicas.	Justifica la transformación digital de servicios en YAZO & PARTNERS.	Bernard, G., & Andritsos, P. (2017). <i>CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics</i> . 15th Int. Conf. on Business Process Management. https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85030125704

Mapeo de oportunidades de innovación	Herramienta visual para detectar espacios de mejora y crecimiento organizacional.	Fue implementado en la Fase 4 para alinear retos con soluciones viables.	Business Case Studies. (2024). <i>¿Qué es el mapeo de oportunidades?</i> https://businesscasestudies.co.uk/what-is-opportunity-mapping/
Vigilancia tecnológica	Monitoreo del entorno científico y técnico para anticipar cambios.	Permitió identificar tendencias de digitalización relevantes en el sector legal.	Clark, V. (2024). <i>Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: su potencial para innovar en el desarrollo de simuladores de vuelo</i> [Tesis de especialización, Universidad Nacional de Rosario]. Repositorio Rehip. https://rehip.unr.edu.ar/items/0ef623b7-487e-4dc4-8b56-ec2b0a43ddfb

Nota: Autoría propia.

Marco conceptual

Tabla 2

Marco conceptual

Concepto	Definición	Fuente APA
Innovación empresarial	Aplicación de ideas novedosas para mejorar productos, servicios o procesos, generando valor sostenible en un entorno competitivo.	OECD & Eurostat. (2018). <i>Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation</i> (4th ed.). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264304604-en
Gestión de clientes	Conjunto de prácticas y estrategias orientadas a captar, mantener y fidelizar clientes mediante la optimización del ciclo de atención.	Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. <i>Journal of Marketing</i> , 69(4), 167–176. https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167
KPI (Indicadores Clave de Desempeño)	Medidas cuantitativas utilizadas para evaluar el desempeño de procesos organizacionales y facilitar la toma de decisiones.	Parmenter, D. (2015). <i>Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs</i> (3rd ed.). Wiley.

<https://books.google.com/books?id=bKkxBwAAQBAJ>

Trazabilidad de la información	Capacidad de seguir y registrar cada paso de un proceso o flujo de información dentro de una organización de forma clara y verificable.	<p>Villigua, M., & Alfonso, A. (2025). <i>Herramientas de control documental para la gestión de la información privada en el departamento de Sistemas de Gestión Integrados de la empresa PROMOPESCA. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM).</i></p> <p>https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/8197</p>
Estandarización de procesos	Proceso mediante el cual una organización unifica y formaliza procedimientos para lograr consistencia y eficiencia operativa.	Harrington, H. J. (1991). <i>Business Process Improvement</i> . McGraw-Hill.
Digitalización de procesos	Uso de herramientas digitales para convertir procesos manuales en automatizados, aumentando la eficiencia y reduciendo errores.	Hamdat, A., & Ceskakusumadewi, B. (2024). The impact of Management Information Systems on decision-making efficiency. <i>Vifada Management Journal</i> .

<https://jurnal.vifada.id/index.php/md/article/view/102>

Transformación digital	Adopción estratégica de tecnologías digitales para transformar modelos de negocio, procesos y cultura organizacional.	Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. <i>The Journal of Strategic Information Systems</i> , 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003
Reproceso organizacional	Acciones repetitivas y no planificadas que resultan de ineficiencias en procesos, generando pérdida de tiempo y recursos.	Hammer, M., & Stanton, S. A. (1995). <i>The Reengineering Revolution: A Handbook</i> . HarperBusiness. https://books.google.com/books?id=3avmscaHSSkC
Consentimiento informado	Documento legal en el cual una persona autoriza el uso de su información para fines específicos, protegiendo su privacidad.	Pautassi, L. C. (2023). <i>De la polisemia a la norma: el derecho humano al cuidado</i> . Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

		https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/235654/CONICET_Digital_Nro.799318e0-6339-4c81-b2ca-0f685ff742b8_B.pdf?sequence=2&isAllowed=y
Encuesta de innovación organizacional	Instrumento diagnóstico que permite evaluar la capacidad de una organización para generar, adoptar y gestionar la innovación.	Drucker, P. F. (1985). <i>Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles</i> . Harper & Row. https://dspace.unitus.it/bitstream/2067/53714/4/Proceedings%20BRM25.pdf#page=469
Propuesta de valor	Beneficios diferenciales que una empresa ofrece a sus clientes y que la distinguen de la competencia.	Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). <i>Value Proposition Design</i> . Wiley. https://openaccess.dogus.edu.tr/bitstreams/a612ebd2-40de-4f52-80a3-93f97bab4989/download#page=116
Análisis de procesos	Estudio detallado de las actividades, tiempos y recursos necesarios en un procedimiento, con el fin de identificar mejoras.	Rummler, G. A., & Brache, A. P. (2012). <i>Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart</i> . Jossey-Bass.

		https://books.google.com/books?id=AZCEJmKCjl4C
Gestión de riesgos	Proceso de identificación, evaluación y mitigación de eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de una organización.	ISO. (2018). <i>ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines</i> . International Organization for Standardization. https://www.iso.org/standard/65694.html
Tecnologías de la Información (TI)	Conjunto de herramientas, sistemas y redes utilizadas para almacenar, procesar y transmitir información dentro de una organización.	Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. (2015). <i>Information Technology for Management</i> (10th ed.). Wiley. https://dl.acm.org/doi/abs/10.5555/2842941
Vigilancia tecnológica	Proceso sistemático para monitorear el entorno tecnológico con el fin de identificar oportunidades de innovación y anticipar cambios.	Clark, V. (2024). <i>Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva su potencial para innovar en el desarrollo de simuladores de vuelo</i> [Tesis de especialización, Universidad Nacional de Rosario]. Repositorio Rehip. https://rehip.unr.edu.ar/server/api/c

Inteligencia competitiva	Recolección y análisis de información del entorno competitivo para desarrollar ventajas estratégicas.	<p>ore/bitstreams/75260932-59a0-416c-a79f-caf945175586/content</p> <p>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (s.f.). <i>Vigilancia tecnológica y/o inteligencia competitiva</i>. Glosario.</p> <p>https://minciencias.gov.co/glosario/vigilancia-tecnologica-yo-inteligencia-competitiva</p>
Dashboards analíticos	Herramientas visuales que permiten monitorear indicadores clave como satisfacción del cliente, tiempos de atención y carga operativa, en tiempo real.	<p>Márquez-Vásquez, P., & Caicedo-Consuegra, L. (2024). Inteligencia de Negocios para el mejoramiento de la Vigilancia Tecnológica en el sector universitario privado colombiano: estudio de caso. <i>Desarrollo Gerencial</i>, 16(1), 1–19.</p> <p>https://doi.org/10.17081/dege.16.1.6677</p>
LegalTech	Uso de tecnología para mejorar y automatizar los servicios legales, incluyendo CRM, gestión de casos y análisis predictivo.	<p>Bernard, G., & Andritsos, P. (2017). CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics. <i>15th International Conference on</i></p>

Mapas de recorrido del cliente (Customer Journey Maps)	Visualizaciones del trayecto del cliente a través de los servicios, usados para mejorar experiencia y detectar fallos.	<p><i>Business Process Management.</i></p> <p>https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85030125704?origin=resultslist</p> <p>Nakao, H., Fujita, Y., & Tsuda, K. (2017). Applying Customer Journey Map for Categorizing ERP Functions to Improve Customer Satisfaction. <i>2017 Int. Workshop on Computer Science and Engineering.</i></p>
Minería de procesos	Técnica analítica para extraer conocimiento de registros de eventos, permitiendo mapear y optimizar procesos de negocio.	<p>https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85027839217?origin=resultslist</p> <p>Özdağoğlu, G., et al. (2025). Monitoring patient pathways at a secondary healthcare services through process mining via Fuzzy Miner. <i>BMC Medical Informatics and Decision Making</i>, 25(1), 199.</p> <p>https://doi.org/10.1186/s12911-025-03016-5</p>

Foresight corporativo	Capacidad organizacional para anticipar el futuro mediante análisis estratégico a largo plazo y planificación basada en tendencias.	Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. <i>Technological Forecasting and Social Change</i> , 129, 105–116. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.013
Mapa de oportunidades	Herramienta visual que permite identificar oportunidades de innovación, analizando datos cualitativos y cuantitativos del mercado.	Business Case Studies. (2024). <i>¿Qué es el mapeo de oportunidades?</i> https://businesscasestudies.co.uk/what-is-opportunity-mapping/
Concepto de negocio	Propuesta estructurada que transforma una oportunidad identificada en una solución concreta alineada con la estrategia organizacional.	Global Innovation Management Institute (GIMI). (2025). <i>Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK) Nivel 1 – Guía Sobre Innovaciones Disruptivas (4.ª ed.)</i> . https://drive.google.com/file/d/10TmEdmTcvsbrBbo7hBP1TB0ZT_iJisTs/view
Plataforma de crecimiento	Marco estratégico que guía las inversiones para generar crecimiento sostenible, basándose	Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. <i>The Journal of</i>

	en capacidades internas y tendencias emergentes.	<i>Strategic Information Systems</i> , 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003
Caso de negocio	Herramienta que permite justificar y comunicar la viabilidad de una idea o proyecto mediante análisis de riesgos, beneficios y recursos.	Ashurst, C., & Doherty, N. F. (2003). Towards the formulation of a 'best practice' framework for benefits realization in IT projects. <i>Electronic Journal of Information Systems Evaluation</i> , 6(2), 1–10. https://academic.oup.com/ejis/article/6/2/1/4079605
Proceso de innovación (modelo GIMI)	Secuencia estructurada de cinco pasos: intención de innovar, insights de oportunidades, plataforma de crecimiento, concepto de negocio y caso de negocio.	Global Innovation Management Institute. (2025). <i>Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK) Nivel 1</i> . https://drive.google.com/file/d/10TmEdmTcvSbrBbo7hBP1TB0ZT_iJisTs/view
Design Thinking	Metodología de innovación centrada en el usuario que promueve la solución de problemas	Brown, T. (2009). <i>Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society</i> . Harvard

	a través de cinco etapas: empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar.	Business Press. https://www.goodreads.com/book/show/6411106-change-by-design
Empatía en innovación	Comprensión profunda de las necesidades, emociones y comportamientos del usuario como base para diseñar soluciones centradas en sus realidades.	Figuroa, W. (2022). <i>Design Thinking: Empatizar</i> . Repositorio UNAD. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49164
Mapa de empatía	Herramienta visual que sintetiza lo que un usuario dice, piensa, siente y hace, facilitando la comprensión profunda del usuario.	Aguirre-Villalobos, E. R. et al. (2024). <i>Metodología UX para la educación</i> . Revista de Ciencias Sociales, 30, 184–200. Acceso UNAD
Diagrama de Ishikawa	Herramienta de análisis causa-efecto que permite identificar las raíces de un problema agrupando factores en categorías como métodos, personas o tecnología.	Dey, P. K. (2003). <i>Analytic hierarchy process helps evaluate project in risk-prone environments</i> . International Journal of Project Management, 21(2), 145–154. https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00024-8
Lean Canvas	Modelo visual de negocio que permite resumir en una página elementos clave como problemas,	Maurya, A. (2012). <i>Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works</i> (2nd ed.). O'Reilly Media.

	soluciones, segmentos de cliente y propuesta de valor.	https://www.oreilly.com/library/view/running-lean-2nd/9781449338509/
Power BI	Plataforma de análisis de datos y visualización interactiva que permite crear dashboards para monitorear procesos y tomar decisiones informadas.	Ferranti, D. (2021). <i>Microsoft Power BI Data Analyst Certification Guide</i> . Packt Publishing. https://www.packtpub.com/product/microsoft-power-bi-data-analyst-certification-guide/9781801073287
Sailboat	Técnica visual usada para evaluar proyectos en retrospectiva, identificando factores que impulsan (viento), frenan (anclas) o amenazan (rocas) el avance hacia los objetivos (isla).	Derby, E., & Larsen, D. (2006). <i>Agile Retrospectives: Making Good Teams Great</i> . Pragmatic Bookshelf. https://pragprog.com/titles/dlret/agile-retrospectives/
Storyboarding	Técnica que permite visualizar la secuencia de interacción del usuario con una s Tabla 3. Marco teórico Tabla 4. Marco contextual olución o producto a través de viñetas gráficas o esquemas narrativos.	Dam, R. F., & Siang, T. Y. (2019). <i>Storyboarding in UX Design</i> . Interaction Design Foundation. https://www.interaction-design.org/literature/article/storyboarding-in-ux-design

Marco teórico

Tabla 3

Marco teórico

Concepto / Herramienta	Descripción Teórica	Referencia
Análisis FODA	Herramienta estratégica que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, facilitando el diagnóstico empresarial.	Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). <i>Marketing Management</i> (15th ed.). Pearson. Link
Análisis PESTEL	Modelo que estudia el entorno externo de una organización desde dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales.	Yüksel, I. (2012). Developing a multi-criteria decision-making model for PESTEL analysis. <i>International Journal of Business and Management</i> , 7(24), 52–66. https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24.p52
Análisis de stakeholders	Técnica para identificar, clasificar e involucrar actores clave en proyectos de innovación o transformación.	Freeman, R. E. (2010). <i>Strategic Management: A Stakeholder Approach</i> . Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675

Benchmarking competitivo	Comparación sistemática de procesos o indicadores frente a competidores para identificar buenas prácticas.	Camp, R. C. (1989). <i>Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance</i> . ASQC Quality Press.
Canvas de modelo de negocio	Herramienta visual que permite describir, diseñar y pivotar modelos de negocio en 9 bloques.	Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). <i>Business Model Generation</i> . Wiley. https://strategyzer.com/books/business-model-generation
Customer Journey Maps	Mapas que permiten visualizar la experiencia del cliente en su interacción con productos o servicios.	Richardson, A. (2010). Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience. <i>Harvard Business Review</i> . https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to
CRM (Customer Relationship Management)	Sistema que permite gestionar relaciones con clientes, analizando interacciones, historial y datos de valor.	Buttle, F., & Maklan, S. (2019). <i>Customer Relationship Management: Concepts and Technologies</i> (4th ed.). Routledge. https://www.routledge.com

Dashboards ejecutivos	Paneles visuales interactivos que permiten monitorear KPIs y tomar decisiones basadas en datos.	Few, S. (2006). <i>Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data</i> . O'Reilly Media.
Estrategia digital	Plan integrado que combina tecnologías digitales con objetivos empresariales para lograr ventaja competitiva.	Bharadwaj, A., et al. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. <i>MIS Quarterly</i> , 37(2), 471–482. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.08
Evaluación de impacto	Proceso que mide los efectos positivos o negativos de una intervención sobre los resultados esperados.	Gertler, P. J., et al. (2016). <i>Impact Evaluation in Practice</i> (2nd ed.). World Bank Publications. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25030
Fase de ideación	Etapa del Design Thinking que permite generar soluciones creativas mediante brainstorming o SCAMPER.	Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). <i>Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers</i> . Columbia University Press. https://cup.columbia.edu/book/designing-for-growth/9780231158381

Inteligencia de negocios (BI)	Procesos y herramientas que permiten convertir datos en información útil para decisiones estratégicas.	Sharda, R., et al. (2020). <i>Analytics, Data Science, and Artificial Intelligence</i> (11th ed.). Pearson. https://www.pearson.com/en-us
Lean Startup	Metodología que combina desarrollo ágil, experimentación y aprendizaje validado para lanzar productos innovadores.	Ries, E. (2011). <i>The Lean Startup</i> . Crown Business. https://theleanstartup.com/book
Mapa de empatía	Herramienta visual que resume lo que un usuario piensa, siente, ve y escucha para guiar la innovación centrada en el usuario.	Gray, D., et al. (2010). <i>Gamestorming</i> . O'Reilly Media.
Metodología ágil	Principios orientados al desarrollo incremental, iterativo y flexible de soluciones o productos.	Highsmith, J. (2002). <i>Agile Software Development Ecosystems</i> . Addison-Wesley.
Métricas de desempeño	Indicadores numéricos utilizados para medir la eficacia, eficiencia o calidad de un proceso o resultado.	Neely, A. (2007). <i>Business Performance Measurement</i> (2nd ed.). Cambridge University Press.
Métricas de innovación	Indicadores que permiten cuantificar el nivel de innovación en productos, procesos o servicios.	Davila, T., et al. (2012). <i>Making Innovation Work</i> . FT Press.

Power BI	Plataforma de BI que permite la integración, visualización y análisis interactivo de datos.	Collins, B. (2022). <i>Microsoft Power BI Data Analysis and Visualization</i> . Packt Publishing.
Prototipado	Proceso de creación de versiones preliminares de soluciones o productos para prueba y retroalimentación.	Kelley, T., & Littman, J. (2001). <i>The Art of Innovation</i> . Crown Business.
Storytelling en innovación	Uso de narrativas para comunicar ideas complejas y movilizar apoyo en procesos de cambio o innovación.	Denning, S. (2011). <i>The Leader's Guide to Storytelling</i> . Jossey-Bass.

Nota: Autoría propia.

Marco contextual

Tabla 4

Marco contextual

Aspecto	Descripción Detallada
Nombre de la empresa	YAZO & PARTNERS S.A.S. es una firma consultora de servicios legales y estratégicos enfocada en asesoría empresarial, protección de datos, propiedad intelectual y soluciones legales para negocios emergentes.
Ubicación geográfica	La empresa tiene sede en Colombia y opera principalmente a nivel nacional. Sus servicios se extienden a diferentes ciudades a través de medios digitales, lo que amplía su cobertura sin la necesidad de una infraestructura física robusta.
Sector económico	Pertenece al sector terciario, específicamente al subsector de servicios profesionales jurídicos. Su actividad está orientada a acompañar a empresas en temas legales, registros de marca, cumplimiento normativo, y procesos de formalización.
Tamaño empresarial	Se clasifica como una microempresa con proyección hacia el crecimiento como pequeña empresa (pyme). Cuenta con un equipo reducido pero multidisciplinario, lo que le permite adaptarse con agilidad a nuevas demandas del entorno legal y tecnológico.
Ámbito de operación	Nacional. A pesar de su estructura compacta, la empresa ha logrado posicionarse en diversos departamentos del país, especialmente en Bogotá, Medellín y Cali, ofreciendo asesoría remota y presencial.

Modelo de negocio actual	Basado en la personalización del servicio legal, el acompañamiento constante a los clientes y la atención a través de canales digitales como WhatsApp y correo electrónico. No obstante, carece de un sistema CRM para centralizar y gestionar eficientemente las interacciones.
Clientes principales	Su cartera de clientes está compuesta por startups, emprendimientos, comerciantes individuales y mipymes que requieren orientación jurídica continua para formalizar o escalar sus operaciones en cumplimiento con la normativa vigente.
Problemáticas clave	Se detectaron reprocesos, escasa trazabilidad documental, bajo nivel de automatización, carencia de indicadores clave (KPI) para toma de decisiones, y un sistema de atención al cliente informal que depende del conocimiento tácito del personal y no de sistemas estandarizados.
Capacidades internas	Cuenta con un equipo de profesionales comprometidos, con apertura al cambio y la innovación. Tiene una cultura organizacional orientada al aprendizaje y al mejoramiento continuo, lo cual facilitó la adopción de procesos nuevos propuestos en las fases del diplomado.
Madurez digital	Inicialmente baja. No contaban con un sistema de gestión documental, CRM, ni herramientas de análisis de datos. Gracias al proyecto, se propuso la implementación de Power BI para crear tableros de indicadores que faciliten la toma de decisiones basada en datos.
Aprovechamiento del proyecto	A lo largo del diplomado se identificó una clara oportunidad de transformación digital mediante la aplicación de metodologías como Design Thinking, herramientas de análisis como el Mapa de

Oportunidades y la creación de dashboards interactivos para mejorar la trazabilidad y el servicio al cliente.

Contexto externo Opera en un entorno donde la competencia en servicios legales está en aumento, pero pocas firmas logran integrar tecnología a sus procesos. Esto representa una oportunidad para YAZO & PARTNERS de posicionarse como referente en LegalTech a nivel local.

Nota: Autoría propia.

Metodología

Enfoque Metodológico

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando componentes cualitativos y cuantitativos. El enfoque cualitativo permitió comprender las percepciones, necesidades y experiencias de los clientes internos y externos frente a la gestión de los servicios jurídicos, mientras que el componente cuantitativo facilitó el análisis de datos relacionados con frecuencia de uso, niveles de satisfacción y adopción de herramientas digitales, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia.

Tipo y Alcance de la Investigación

El estudio tuvo un alcance exploratorio y descriptivo, ya que buscó identificar y caracterizar la situación actual de la empresa Yazo & Partners S.A.S. en relación con su gestión de clientes y procesos de seguimiento, así como analizar oportunidades de mejora a partir de tendencias del sector LegalTech. El diseño fue no experimental, puesto que no se manipuló ninguna variable, sino que se observó y analizó la realidad tal como se presenta en su contexto natural.

Procedimiento Metodológico

El proceso metodológico se desarrolló de forma secuencial, iniciando con un diagnóstico empresarial orientado a identificar las principales problemáticas relacionadas con la gestión de clientes y el seguimiento de casos jurídicos. Posteriormente, se realizó una vigilancia tecnológica, que incluyó el análisis de patentes e investigaciones académicas mediante palabras clave específicas, lo que permitió identificar tendencias, referentes y oportunidades de innovación en el sector servicios jurídicos.

A partir de estos insumos, se aplicó el modelo GIMI, el cual facilitó estructurar la propuesta mediante la identificación de oportunidades, la definición de una plataforma de crecimiento y la formulación del modelo de negocio preliminar, sirviendo como base para el desarrollo conceptual de la solución.

De forma complementaria, se implementó la metodología Design Thinking, permitiendo profundizar en la comprensión del usuario y fortalecer el diseño centrado en sus necesidades. En esta etapa se aplicaron cuestionarios y entrevistas, se elaboraron mapas de empatía, se construyeron herramientas de análisis como el árbol de problemas y el diagrama de Ishikawa, y se desarrollaron actividades creativas como brainstorming y storyboard, culminando con un mockup funcional del panel interactivo en Power BI y la validación mediante retroalimentación de los usuarios.

Finalmente, se definieron los Objetivos y Resultados Clave (OKR), los cuales permitieron establecer indicadores claros para medir el impacto de la propuesta en términos de adopción tecnológica, eficiencia operativa y fortalecimiento de la cultura organizacional basada en datos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Se emplearon entrevistas semiestructuradas dirigidas a clientes internos, cuestionarios aplicados a clientes externos, análisis documental, revisión de bases de datos especializadas, mapas de empatía y herramientas visuales de diagnóstico como el árbol de problemas y el diagrama de Ishikawa. Estos instrumentos permitieron recoger información objetiva y subjetiva sobre la experiencia del usuario y los procesos internos de la organización.

Proceso de Análisis y Validación

La información recolectada fue analizada de manera integral, contrastando los datos obtenidos con los hallazgos de la vigilancia tecnológica y las tendencias del sector. La validación de la propuesta se realizó mediante retroalimentación directa de los usuarios y la evaluación del prototipo funcional, asegurando su coherencia con las necesidades reales de la empresa y su viabilidad técnica y operativa.

Resultados

Identificación de Retos Empresariales

La aplicación del proceso innovativo en la empresa Yazo & Partners S.A.S. inició con la identificación de los retos que presentaba la organización. Para identificar y definir un reto principal en el cual enfocarse, se aplicó una encuesta orientada a determinar la innovación dentro de la organización. A partir de los resultados obtenidos, se definió el reto inicial.

Tabla 5

Declaración de Reto (Challenge Statement)

Nombre de la Empresa	YAZO & PARTNERS SAS
Título del Reto	Innovación y estandarización en la gestión de clientes para la empresa Yazo & Partners SAS
¿Qué problema Resolver?	En la actualidad la empresa Yazo & Partners SAS no cuenta con un proceso estandarizado para gestionar los clientes que adquieren sus servicios, ocasionando reprocesos, inconformismo de los clientes, falta de trazabilidad de los datos, cuellos de botella en la ejecución de las actividades y toma de decisiones no informadas.
¿Por qué es esto emocionante?	Para el campo de la ingeniería industrial es un reto emocionante, debido a que en la empresa mencionada hay oportunidad para optimizar la gestión de clientes creando valor

en los procesos de negociación y seguimiento de la prestación de servicios.

¿Qué aportarían las soluciones?

- Mejorar la experiencia del cliente
- Reducir tiempos de comercialización
- Capturar un mayor segmento de mercado
- Hacer la solución disponible menos costosa
- Identificar nuevas tecnologías
- Identificar nuevos modelos de negocio
- Aportar nuevas colaboraciones

¿Cuál es el objetivo?

Diseñar propuestas innovadoras de modernización organizacional a través del análisis de estrategias contemporáneas de gestión y captación de clientes, con el fin de impulsar y mejorar la recepción, manejo de clientes e indicadores de gestión de clientes.

Objetivos específicos:

Identificar metodologías y herramientas de análisis de datos basadas en los conceptos y técnicas de innovación que agreguen valor a la gestión de clientes.

Proponer una solución que permita la gestión eficiente de clientes a través de una herramienta de análisis de datos junto con el protocolo de servicio al cliente.

Aumentar en un 20% la base de clientes mediante la implementación de una herramienta de analítica de datos y protocolos para reducir tiempos operativos y mejorar la trazabilidad en los servicios brindados a los clientes.

Nota: La tabla presenta la información inicial identificada para determinar las necesidades de la organización. Autoría propia.

Identificación de Tendencias

La gestión de la información estratégica en las organizaciones modernas requiere del uso articulado de conceptos como inteligencia de negocios, vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, los cuales permiten anticipar tendencias, tomar decisiones basadas en datos y fortalecer la innovación. Por este motivo, como parte del ejercicio innovativo se desarrolló un proceso de vigilancia tecnológica aplicado al reto empresarial abordado por la empresa Yazo & Partners S.A.S.

Con el objeto de explorar tecnologías emergentes y herramientas digitales orientadas a la estandarización de la gestión de clientes, que mejorarán la trazabilidad de la información, reduzcan reprocesos y faciliten la toma de decisiones mediante el uso de sistemas de análisis de datos, inteligencia de negocios y automatización en empresas de servicios jurídicos o consultoría empresarial; se realizó una búsqueda sistemática de información sobre inventos patentados (procesos, métodos y productos) e investigaciones académicas en bases de datos como: Lens y Scopus.

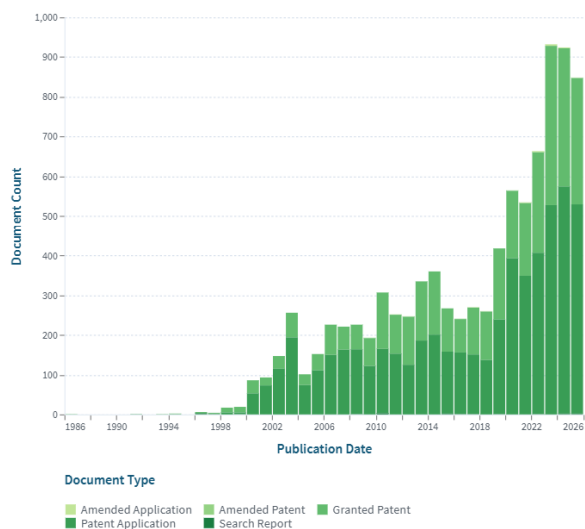
Resultados Generales

De forma general, temáticas como la transformación digital en el sector servicios para la gestión de clientes ha sido foco de investigación y descubrimiento en los últimos años. La Figura 1, permite evidenciar que los avances en la industria iniciaron aproximadamente en 1996,

creciendo a un ritmo moderado hasta 2020, donde hubo 393 solicitudes de patentes. A partir de este año, se logró superar la cantidad de solicitudes para patentar invenciones relacionadas a la gestión de clientes y uso de tecnologías, principalmente en 2023 (527 solicitudes), 2024 (572 solicitudes) e incluso 2025 (527 solicitudes).

Figura 1

Cantidad de documentos de patentes por año.



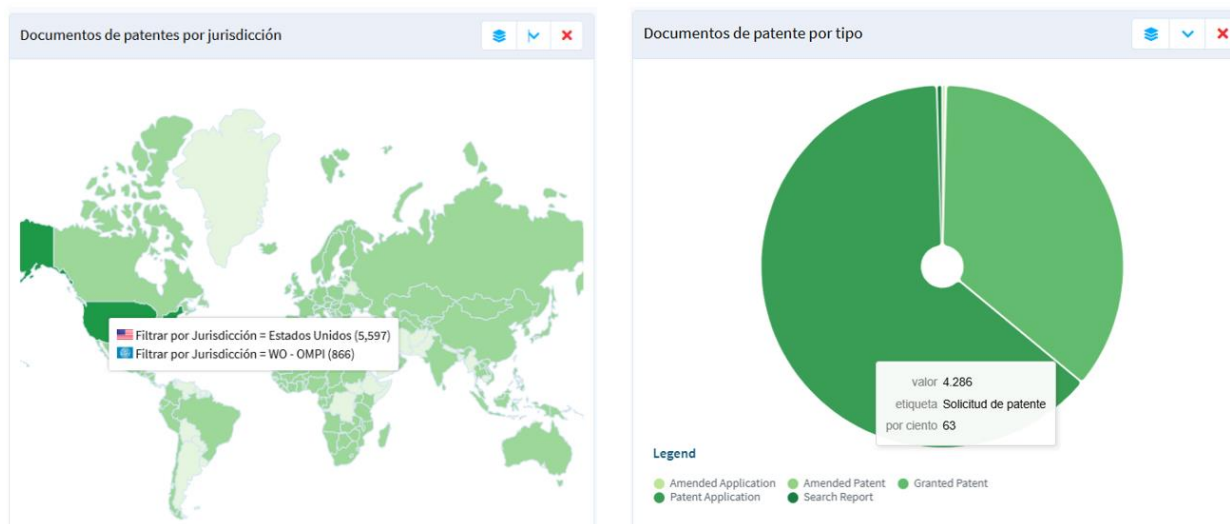
Nota: Figura tomada de Lens ORG. <https://n9.cl/5iqhq1>

Este incremento puede estar relacionado con la tendencia de digitalización de las empresas ocasionado por el auge de nuevas tecnologías y el impacto que estas han tenido en el consumo de servicios por parte de los clientes. Por este motivo, empresas tecnológicas como Stronge force, Oracle, Digimarc e IBM lideran las estadísticas de solicitudes de patentes.

De acuerdo con las patentes relacionadas a la transformación digital en firmas de abogados se evidencia que el país donde cuentas con mayores registros es en Estados Unidos. Sin embargo, aunque cuenta con 5,597 registros que representa una cantidad alta de documentos e investigaciones para tomar en cuenta, se observa el 63% corresponden a solicitudes y que solo 2.408 patentes han sido concedidas.

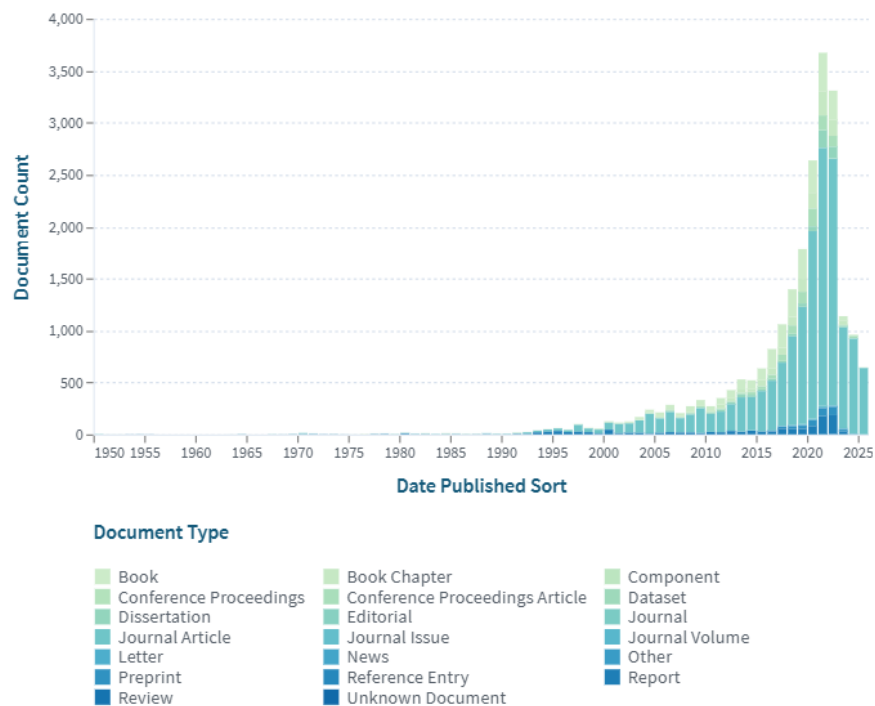
Figura 2

Patentes por jurisdicción y tipo de patente.



Nota: Figura tomada de Lens ORG. <https://n9.cl/5ighq1>

Por su parte, el comportamiento de la investigación científica difiere de los desarrollos adelantados en el sector productivo, principalmente en los años con mayor aumento de solicitudes de patentes pues, mientras que las patentes tuvieron un punto máximo entre 2023 y 2025, la producción académica alcanzó su pico entre 2021 y 2022. La figura 3 permite observar el panorama total de artículos, libros y papers relacionados a las temáticas abordadas, evidenciando una disminución significativa a partir de 2023.

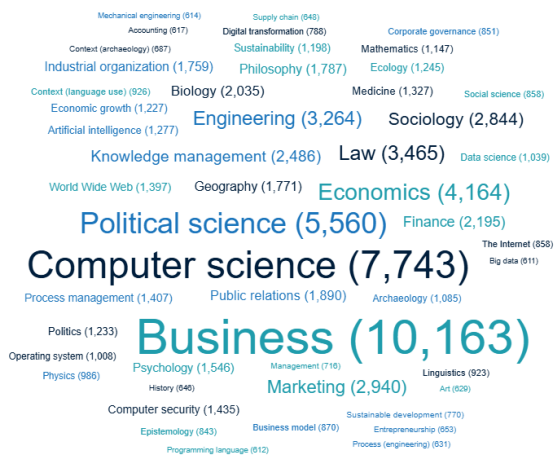
Figura 3*Producción académica en el tiempo.*

Nota: Figura tomada de Lens org. <https://n9.cl/li1pf>

En cuanto a las áreas con mayores resultados, se resaltan los campos de negocios (10.163 artículos), ciencias de la computación (7.743 artículos), ciencias políticas (5.560 papers), economía (4.164) y leyes (3.465). Para cada propuesta de palabras clave, se revisó la pertinencia de acuerdo con el objetivo planteado y se consolidaron los hallazgos, estos resultados se pueden observar en la sección de resultados específicos y en las bitácoras de patentes y publicaciones académicas.

Figura 4

Participación de los campos de estudio en la producción académica.



Nota: Figura tomada de Lens ORG. <https://n9.cl/b2jf7>

Resultados Específicos

Con base en cinco propuestas de palabras clave, se realizaron búsquedas sistemáticas para cada opción identificando la cantidad de resultados, los principales hallazgos y su relevancia para la empresa Yazo & Partners S.A.S. En el apéndice A y B se evidencian las matrices con los resultados obtenidos de la búsqueda de patentes y de artículos científicos relacionadas a cada propuesta en la base de datos Lens y Scopus.

Análisis de los Resultados Específicos

Con base en los resultados obtenidos se logró establecer que la implementación de dashboards analíticos orientados a la experiencia del cliente representa una oportunidad estratégica clave para Yazo & Partners S.A.S., ya que permite transformar datos dispersos en información accionable y en tiempo real. Estas herramientas posibilitan medir indicadores como la satisfacción del cliente (CSAT), el esfuerzo del cliente (CES) y la fidelización (NPS), al tiempo que integran métricas operativas internas como tiempos de respuesta, carga de trabajo por

asesor, tasa de resolución de casos y detección de cuellos de botella en los procesos. A través de plataformas como Power BI o Tableau, los dashboards pueden personalizarse según el tipo de cliente o las áreas de práctica jurídica, generando reportes diferenciados para socios y asesores, y emitiendo alertas automáticas cuando los niveles de servicio caen por debajo de lo esperado.

Complementariamente, las tendencias identificadas en las búsquedas de patentes y publicaciones académicas evidencian que la transformación digital de las firmas legales y la adopción de plataformas LegalTech con inteligencia artificial son ya una práctica extendida a nivel internacional. Esto abre la posibilidad para que Yazo & Partners S.A.S. incorpore sistemas de onboarding automatizado de clientes, herramientas de mapeo del recorrido del cliente y algoritmos de analítica predictiva para anticipar riesgos de deserción o insatisfacción. La combinación de dashboards con estas tecnologías permitiría a la empresa no solo optimizar la gestión interna de procesos y recursos, sino también ofrecer a los clientes mayor visibilidad y control sobre el avance de sus casos, reforzando así la confianza y diferenciándose en un mercado cada vez más competitivo.

Desarrollo del Proceso de Innovación

El proceso de innovación consta de 5 pasos que, realizados de forma secuencial permiten identificar ideas innovadoras y factibles para las organizaciones. Estos pasos conllevan el desarrollo de diversas actividades que comprenden desde el diagnóstico de la empresa y el panorama general del ecosistema productivo; hasta la obtención de múltiples ideas y su refinamiento para obtener un concepto viable adaptado a las condiciones del mercado y la organización.

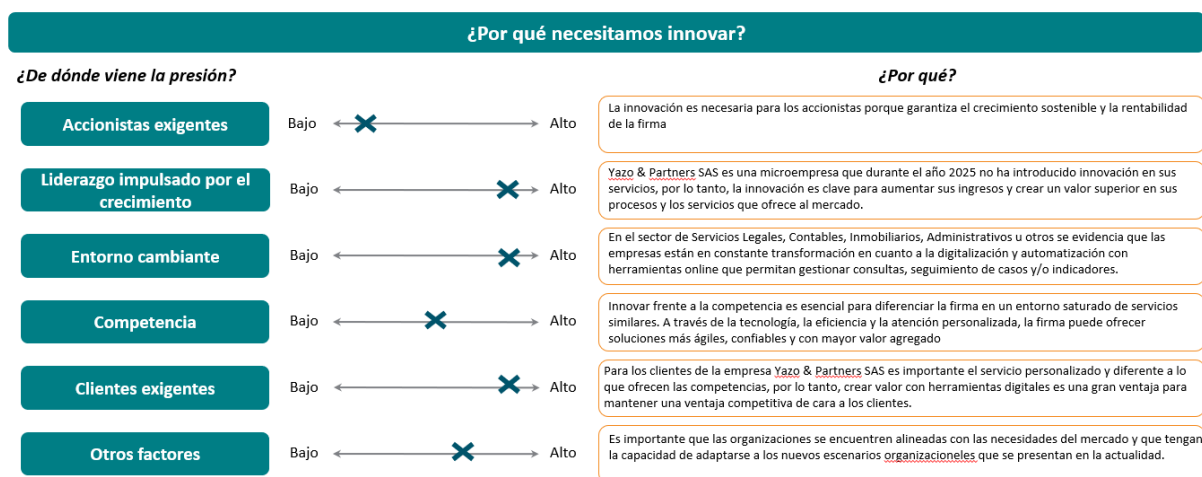
A continuación, se describen los principales resultados asociados a la aplicación de este proceso en la empresa objeto de estudio.

Intención de Innovar

Para la empresa Yazo & Partners S.A.S los factores que más influyen en la necesidad de iniciar un proceso de innovación son los clientes, el entorno cambiante y el liderazgo que conlleva el crecimiento propio de la organización.

Figura 5

Cuadro intención de innovar

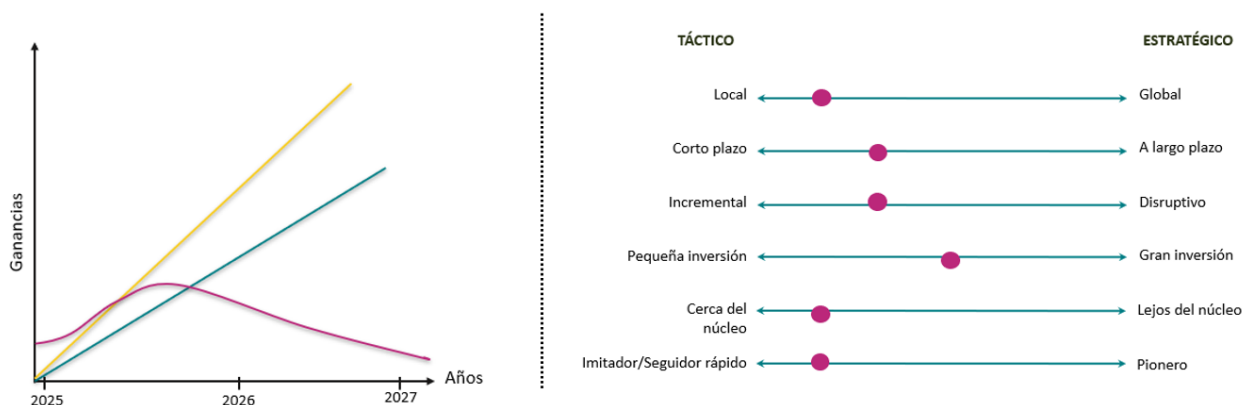


Nota: Aplicación metodología GIMI Institute en la empresa Yazo & Partners S.A.S. Autoría propia

No obstante, la identificación de la intención de innovar no solo se centró en identificar la razón de cambio, dentro de este paso, también se determinó la brecha de crecimiento y el perfil de innovación.

Figura 6

Gráfica brecha de crecimiento y perfil de inversión



Nota: La gráfica de la izquierda muestra la brecha de crecimiento de la empresa con la tendencia esperada, la tendencia actual y la tendencia futura al no tomar acciones de mejora en la organización. La imagen de la derecha, evidencia el perfil de inversión que la empresa está dispuesta a asumir para desarrollar la innovación de los servicios. Autoría propia

El principal objetivo de crecimiento de la empresa Yazo & Partners SAS es: Aumentar la base de clientes implementando estrategias de gestión que permitan reducir tiempos operativos, mejorar la trazabilidad en los servicios brindados a los clientes e impulsar la gestión y captación de nuevos usuarios. Esta meta es representada por la tendencia de color amarilla en la gráfica evidenciada en la figura 6.

El cumplimiento de este objetivo es necesario, ya que la empresa presenta una brecha del 20% en su base de clientes para alcanzar el crecimiento proyectado en el mediano plazo.

En la actualidad Yazo & Partners SAS no cuenta con un proceso estandarizado para gestionar los clientes que adquieren sus servicios, ocasionando reprocesos, falta de trazabilidad de los datos, cuellos de botella en la ejecución de las actividades e inconformismo de los clientes. Esta situación podría generar la pérdida de los clientes actuales y una disminución significativa en la captación de nuevos clientes, afectando el crecimiento y la viabilidad financiera de la empresa. Este comportamiento hipotético es representado en la figura 6 por la línea roja.

Debido a la incidencia en la rentabilidad y participación en el mercado que tendría este comportamiento, la empresa determinó un perfil de inversión orientado a la implementación de estrategias y soluciones principalmente a nivel táctico que permitan entre otras cosas, generar un impacto local en la operación diaria de la firma con una visión de arquitectura escalable que permita crecer en el futuro a un alcance más amplio y cuyos resultados tengan resultados visibles y métricas claras en el corto plazo (como la reducción de reprocesos y la mejora de la trazabilidad).

El tipo de innovación sería incremental para optimizar las actividades del núcleo del negocio (gestión de clientes). Sin embargo, la empresa está dispuesta a adoptar componentes disruptivos como la analítica de datos y la automatización para lograr una diferenciación clara. Para realizar esta innovación la inversión debe ser mediana y modular, suficiente para implementar mejoras tecnológicas sin comprometer de manera excesiva los recursos financieros de la firma.

Finalmente, se requiere que la innovación sea del tipo imitador, actuando como seguidores rápidos e inteligentes capaces de adaptar las mejores prácticas de otras empresas y entornos con un riesgo mínimo.

Insights de Oportunidades

Dentro del proceso de innovación se realizó una investigación para establecer el panorama de innovación relacionado a Yazo & Partners SAS. Para su desarrollo se consideró el panorama actual de la organización, las tendencias futuras, los procesos y mejoras implementados por los competidores, así como las adyacencias con nuevos socios y las mejores prácticas generadas en la cadena de valor; en cuanto a cinco aspectos principales: el mercado, entrega, oferta, producción y el modelo de negocio.

La Figura 7 plasma el desarrollo actual de los procesos en Yazo & Partners SAS y consolida los hallazgos encontrados en la investigación de tendencias y prácticas por sector utilizadas por competidores, socios y cadenas de valor.

Figura 7

Insights de Oportunidades

	Firma legal	Futuro	Competidores	Adyacencias	Cadena de valor	
Mapa de Oportunidades	Mercado Clientes Necesidades Experiencias	<ul style="list-style-type: none"> Emprendedores para formalizar su negocio. Pymes para Invima Empresas en búsqueda de propiedad intelectual. 	Clientes con experiencia de <u>servicio digital y transparente</u> . Acceso 24/7 al estado de sus casos a través de plataformas. Expectativa de <u>servicios más rápidos y confiables</u> .	<ul style="list-style-type: none"> Clientes corporativos B2B Servicios en infraestructura, energía, finanzas, <u>corporativo</u> Nuevos servicios orientados a digital (<u>privacidad, fintech</u>), ESG. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicios especializados por sector (salud, tecnología, construcción) Servicios legales para segmentos no atendidos como emprendimientos digitales 	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de seguimiento digital de casos en tiempo real. Demanda de procesos más rápidos y confiables. Expectativa de transparencia y servicio personalizado.
	Entrega Ocasiones Localidades Canales	<ul style="list-style-type: none"> Servicios nacionales Atención en Bogotá Consultas preferenciales Entregas ajustadas a plazos pactados. 	Portal web/Aplicación para clientes con acceso a su caso (token único). Chatbots o asistentes virtuales para consultas frecuentes (24/7). Atención <u>híbrida (presencial y virtual) personalizada</u> .	<ul style="list-style-type: none"> Canales directos (<u>oficinas presenciales</u>) <u>Páginas web</u>, podcast, RSS Portal para clientes Sin <u>restricción de region/pais</u> 	<ul style="list-style-type: none"> Portal para clientes con Power BI Chatbots para <u>primeras consultas</u> <u>Atención híbrida o virtual</u> 	<ul style="list-style-type: none"> Atención híbrida: presencial y virtual. Canales integrados (chat, correo, videollamadas). Reportes automáticos enviados al cliente.
	Oferta Productos Servicios Marcas	<ul style="list-style-type: none"> Registro ante SAS Asesoría jurídica Trámites INVIMA Constitución 	Servicios <u>legales estándar con seguimiento automatizado</u> del Customer Journey. Asesoría enfocada en datos históricos y analítica predictiva para anticipar riesgos de deserción. Auditoría de procesos para <u>garantizar la eficiencia</u> .	<ul style="list-style-type: none"> Servicios por demanda, pack de soluciones y a la medida Asesoría Cross-border. Custodia digital de evidencias, firma digital 	<ul style="list-style-type: none"> Material educativo o cursos Auditorías e informes preventivos Múltiples servicios en uno solo (Legal, contable, SST) 	<ul style="list-style-type: none"> Dashboards de gestión de clientes con KPIs de atención. Protocolos de servicio estandarizados en cada etapa del proceso Asesoría legal potenciada con analítica de datos.
	Producción Competencias Activos Tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> Competencia profesional Tecnología para agilizar procesos Enfoque en calidad, cumplimiento y confianza 	Implementación de Plataforma LegalTech/CRM. Uso de Dashboards Interactivos con KPIs de atención, satisfacción (CSAT, NPS) y carga de trabajo. Algoritmos de analítica para <u>identificar cuellos de botella y oportunidades</u> . Personal <u>capacitado en analítica de datos</u> .	<ul style="list-style-type: none"> Legaltech (IA, BC y analítica) Equipos multidisciplinarios Certificaciones ISO Plataformas gestión <u>clientes, alertas digitales</u>, dashboards 	<ul style="list-style-type: none"> Automatización en la visualización y análisis de indicadores IA para análisis financiero o revisión legal Paquetes por categorías (básico, estándar, pro) 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de CRM especializado en servicios legales. Automatización de tareas repetitivas (recordatorios, notificaciones). Capacitación de asesores en <u>LegalTech</u> y analítica de clientes.
	Modelos de Negocio Redes y Aliados Modelos de Precio	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas con profesionales Precios competitivos Paquetes integrales Relaciones largo plazo con clientes 	Modelo de <u>precio por suscripción o tarifas fijas</u> para servicios estandarizados. Monitoreo constante de la satisfacción del cliente (NPS) como métrica de éxito. Alianzas estratégicas con proveedores de software LegalTech/CRM.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas por suscripción Tarifas por hora, tarifas fijas (proyecto), retainers mensual Redes y <u>membresías como aliados</u> 	<ul style="list-style-type: none"> Suscripciones Monitoreo constante y soporte legal Incorporación de aliados o colaboraciones con empresas de seguros y contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas con proveedores de software LegalTech y CRM. Planes escalables de servicios legales con acceso a plataforma digital. Estrategias de fidelización basadas en datos de la experiencia del cliente.

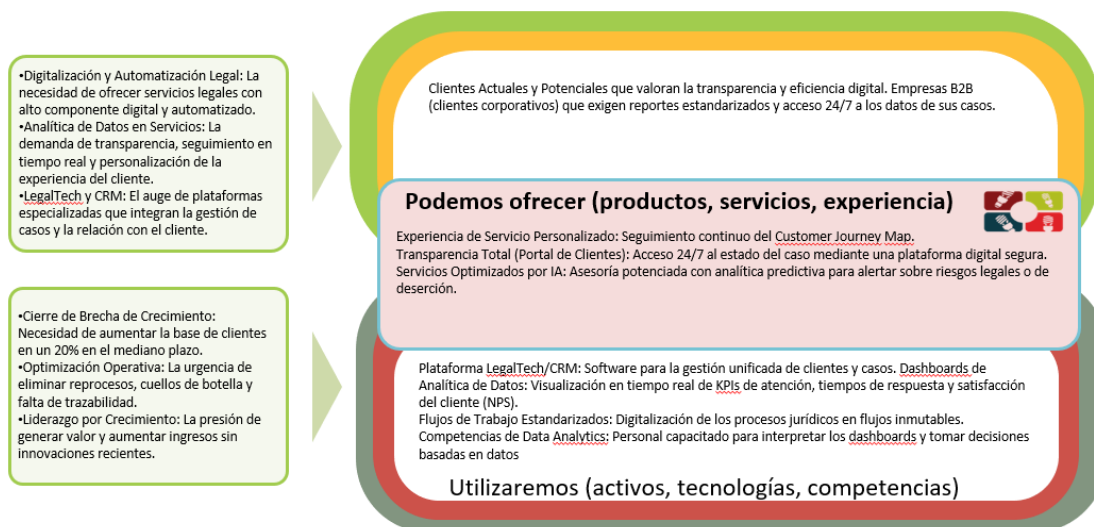
Nota: La tabla plasma el panorama actual de la empresa frente a los resultados de una investigación orientada a determinar los avances implementados por competidores, socios, cadena de valor y las tendencias a future del sector legal. Autoría propia.

Plataformas de Crecimiento

Con base en los diferentes hallazgos consolidados en el cuadro de insights de oportunidades, se plantearon cinco áreas con potencial para desarrollar innovaciones y fomentar el crecimiento de la empresa. A continuación, se describen los principales aspectos de cada plataforma identificada.

Figura 8

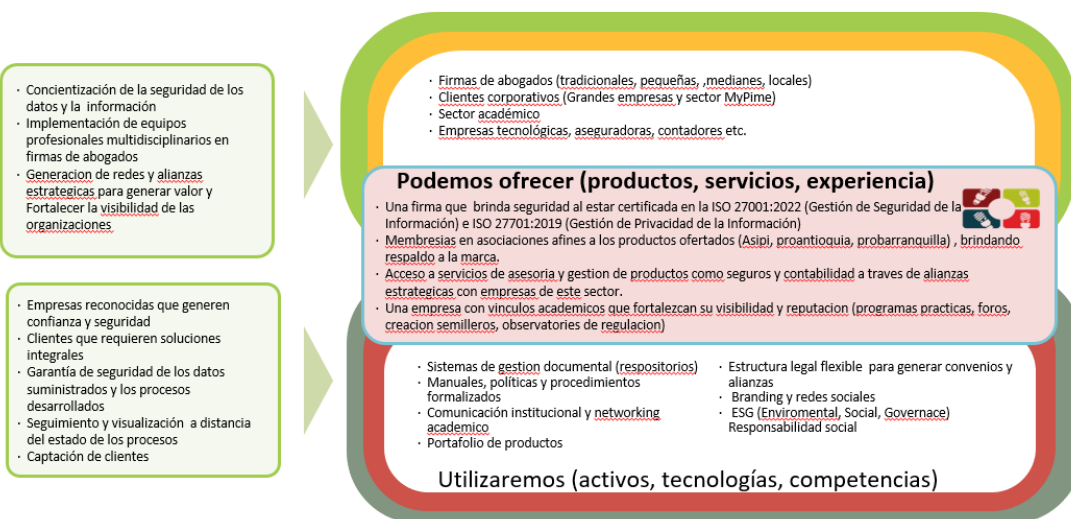
Plataforma de crecimiento 1: LegalTech Customer Hub



Nota: Autoría propia

Figura 9

Plataforma de crecimiento 2: Fortalecimiento de marca



Nota: Autoría propia

Figura 10

Plataforma de crecimiento 3: Herramientas digitales



Nota: Autoría propia

Figura 11

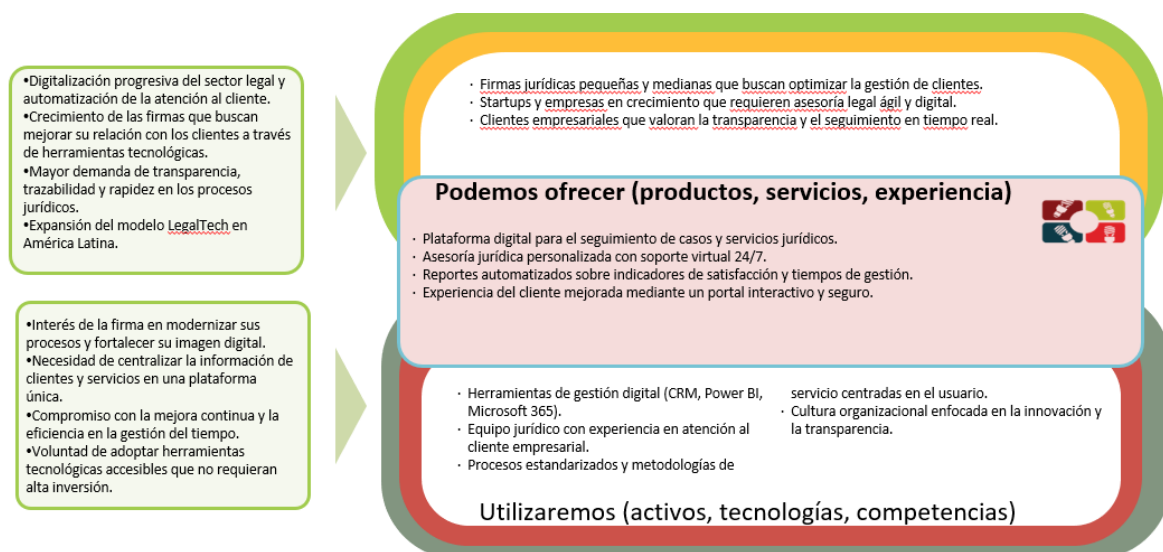
Plataforma de crecimiento 4: Plataforma Digital Integral para la Formalización y Protección Empresarial



Nota: Autoría propia.

Figura 12

Plataforma de crecimiento 5: Smart Legal Experience



Nota: Autoría propia.

Con el objeto de escoger una plataforma que lograra adaptarse a las necesidades y requerimientos de la organización definidos en el paso 1: Intención de innovar; se realizó un ejercicio de priorización basado en el impacto para los clientes, su capacidad de innovación y convencimiento, la inversión necesaria, su afinidad con la intención de la empresa, entre otros.

Como resultado la plataforma Smart Legal Experience obtuvo la mayor puntuación con 23 de 25 puntos posibles.

Concepto de Negocio

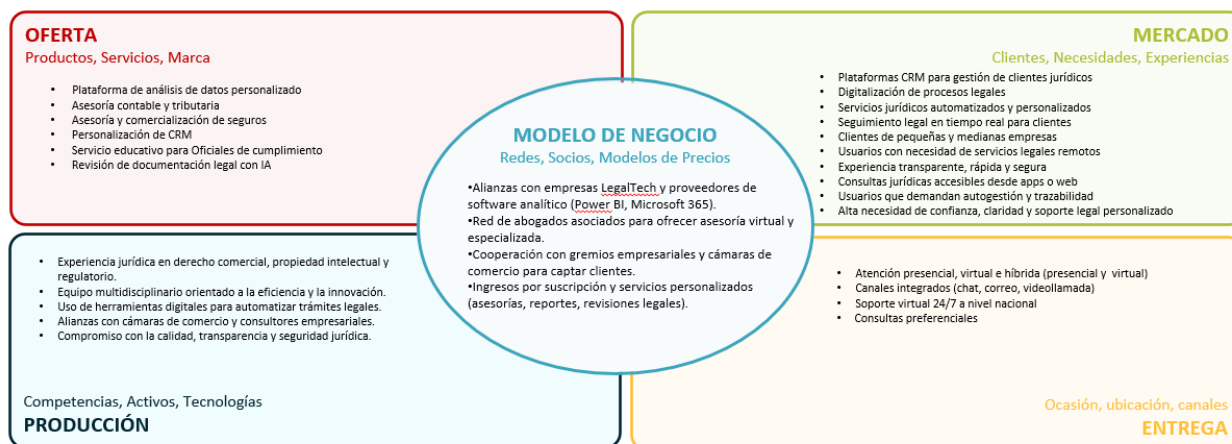
La idea inicial planteada en la plataforma Smart Legal Experience fue desarrollada y refinada para obtener un concepto que cumpliera las directrices de la metodología del GIMI institute en cuanto a robustez y solidez.

De esta forma se desarrolló un concepto que proporcionará una plataforma Legal Digital de nueva generación para modernizar la gestión de clientes y procesos jurídicos, enfocada en resolver necesidades de trazabilidad, asesoría eficiente y automatización legal mediante

inteligencia artificial, dashboards analíticos y sistemas LegalTech personalizables, usando experiencias digitales intuitivas, atención multicanal y seguimiento en tiempo real, y generando ingresos a través de modelos SaaS, suscripciones jurídicas y servicios premium escalables.

Figura 13

Concepto de negocio



Nota: Autoría propia.

Caso de Negocio

Finalmente, se definió el caso de negocio de la empresa optimizando y definiendo el concepto creado en el paso anterior. La Tabla 6 consolida la información del caso de negocio creado para el caso de estudio,

Tabla 6

Concepto de negocio

Eslogan	Visión
La Nueva eficiencia legal: Tecnología que acelera procesos, experiencia que garantiza resultados	Ser una firma jurídica innovadora y referente en la gestión inteligente de clientes, integrando herramientas tecnológicas como Power BI para garantizar trazabilidad, eficiencia y decisiones

estratégicas basadas en datos. Aspiramos a transformar la experiencia del cliente a través de procesos estandarizados, transparentes y centrados en el valor, consolidando una cultura organizacional moderna, colaborativa y orientada a resultados.

Oferta

En un mercado que exige innovación y cumplimiento YAZO & PARTNERS S.A.S. está proyectado a entregar soluciones legales y administrativas con una estructura sólida, transparente y eficiente que garantiza tranquilidad y la sostenibilidad en los proyectos

Dashboards personalizados, seguimiento de KPIs e integración de datos en tiempo real.

Formación en cumplimiento SAGRILAFT y PTEE para tu equipo.

CRM: Implementación y personalización de sistemas CRM para

¿Quién lo necesita?

Smart Legal Experience está dirigida a firmas jurídicas pequeñas y medianas, consultoras legales independientes y empresas que requieren asesoría continua, pero que hoy enfrentan dificultades para hacer seguimiento a sus procesos o mantener una comunicación efectiva con sus clientes.

Estas organizaciones necesitan una solución que centralice información, reduzca tiempos de respuesta y aumente la confianza del cliente, sin tener que invertir en sistemas costosos o complejos.

En pocas palabras, lo necesitan quienes buscan digitalizar su servicio jurídico sin perder el trato humano y personalizado.

gestión de clientes, ventas y procesos internos.

Asesoría y comercialización de pólizas empresariales, civiles, patrimoniales y de salud.

¿Cuáles son las alternativas y por qué es mejor?

Tras analizar las alternativas de innovación propuestas para Yazo & Partners S.A.S., se identificaron tres opciones principales: LegalTech Customer Hub, Plataforma Digital Integral para la Formalización y Protección Empresarial y Smart Legal Experience. La alternativa priorizada, Smart Legal Experience, resulta la mejor porque integra de forma completa la transformación digital de la firma mediante un CRM jurídico, analítica de datos, inteligencia artificial y atención multicanal 24/7. A diferencia de las demás, no solo optimiza procesos

¿Por qué los competidores no pueden copiarlo?

Porque Smart Legal Experience combina tres elementos que no se pueden replicar fácilmente:

El conocimiento especializado de Yazo & Partners y su experiencia directa en atención jurídica personalizada.

La integración de herramientas tecnológicas adaptadas a su cultura organizacional, no solo instaladas, sino alineadas con sus procesos internos.

Un modelo de servicio centrado en la experiencia del cliente, que utiliza analítica de datos e inteligencia para mejorar continuamente la atención.

internos, sino que también mejora la experiencia del cliente con trazabilidad, personalización y transparencia. Su modelo SaaS la hace escalable, sostenible y alineada con los objetivos estratégicos de cerrar la brecha del 20 % en la base de clientes. En conjunto, ofrece una solución innovadora, eficiente y difícil de replicar, que fortalece la competitividad de la empresa en el sector LegalTech.

Esta combinación de tecnología, conocimiento y enfoque humano convierte la propuesta en un modelo único, sostenible y difícil de imitar.

Nota: Autoría propia.

Diseño de Productos y Servicios

Con el propósito de diseñar una solución centrada en las necesidades reales de los clientes y usuarios finales, en la etapa de diseño se implementó la metodología Design Thinking. A través de la aplicación de sus cinco fases (empatizar, definir, idear, prototipar y probar), se buscó garantizar que la propuesta final resolviera el problema identificado, alineándose con los requerimientos del usuario final. A continuación, se presenta el desarrollo y los resultados obtenidos en cada una de las fases.

Fase de empatizar

Durante esta fase, se realizó un diagnóstico de las necesidades de los clientes internos y externos de la empresa a través del uso de instrumentos de recolección de información (cuestionarios y entrevistas) y la implementación de herramientas visuales para consolidar los resultados obtenidos (mapa de empatía).

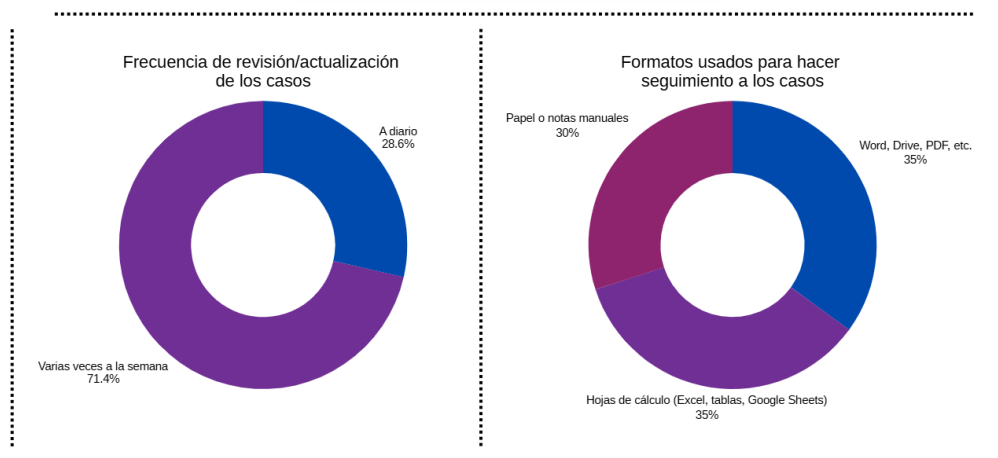
Entrevista Clientes Internos. Para este tipo de clientes, se optó por realizar entrevistas como instrumento de recolección de información. Las preguntas se concentraron en 4 aspectos principales: El contexto profesional del entrevistado (cómo desarrolla su trabajo habitualmente), gestión de la información y dificultades (qué dificultades presenta la gestión de información y cómo percibe la eficiencia de este proceso), percepción sobre las herramientas digitales (qué piensa y siente frente al uso de herramientas digitales) y finalmente su percepción de la solución propuesta: paneles interactivos (cuáles son sus sentimientos, pensamientos y disposición frente a esta solución tecnológica). Principales hallazgos:

Contexto Profesional. Los profesionales realizan un monitoreo frecuente de los casos a su cargo; el 71% manifestó realizar tareas de seguimiento y actualización varias veces a la semana, mientras que el 29% lo hace a diario. Esto evidencia una alta frecuencia de interacción con la información jurídica y un interés constante por mantener actualizados los procesos.

El seguimiento y monitoreo de los casos se desarrolla principalmente mediante herramientas ofimáticas convencionales y en la nube, tales como documentos compartidos (Word, PDF, Drive) y hojas de cálculo (Excel, Google Sheets), ambas con un uso equivalente al 35%. Por otro lado, el uso de notas manuales o formatos en papel tiene una participación del 30%, lo que refleja la persistencia de métodos tradicionales de registro.

Figura 14

Respuestas sección: Contexto profesional.



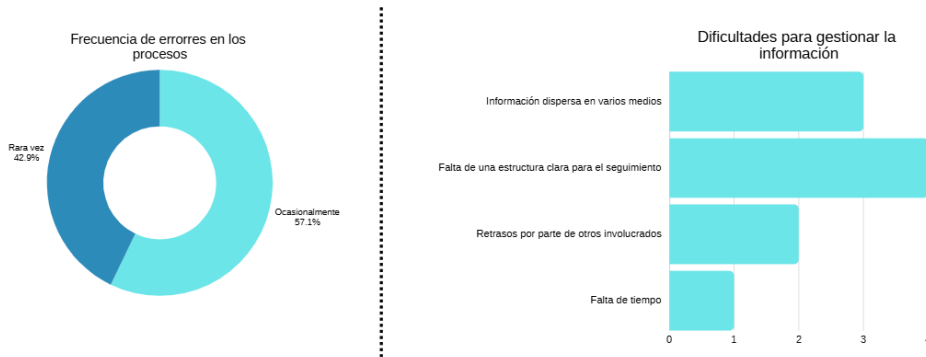
Nota: Autoría propia.

Gestión de la Información y Dificultades. Más de la mitad de los profesionales encuestados indican que en el desarrollo normal de su trabajo se presentan errores ocasionados por información desactualizada o mal registrada. Como principales causas identificaron: falta de una estructura clara para el seguimiento de los casos (36%), el uso de diversos medios para gestionar los datos (27%), retrasos por parte de terceros (18%) y la falta de tiempo (9%). Lo anterior evidencia que la información de los casos se maneja de forma fragmentada, dificultando la trazabilidad y actualización oportuna.

A pesar de las dificultades y errores que se presentan, la percepción general sobre la eficiencia del proceso es positiva: el 86% de los entrevistados califica el proceso de gestión y seguimiento de casos como moderadamente alto, reconociendo que el proceso cumple con su propósito, aunque presenta oportunidades de mejora en cuanto a su estructura y nivel de integración.

Figura 15

Respuestas sección: Gestión de la información y dificultades

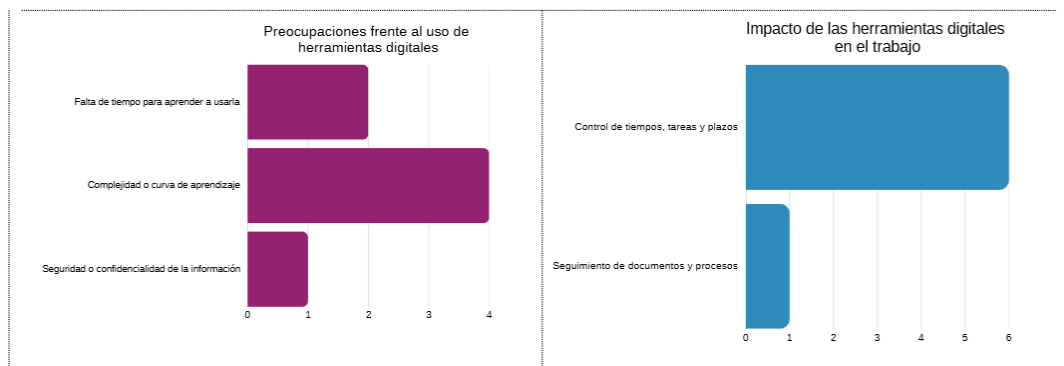


Nota: Autoría propia.

Percepción sobre las Herramientas Digitales. A pesar de no hacer un uso intensivo de herramientas digitales y colaborativas en su labor diaria, los colaboradores de la empresa tienen en general, una percepción positiva sobre el uso de herramientas digitales en su trabajo diario y consideran que puede tener beneficios en cuanto al control de los tiempos y plazos de los casos (86%) y el seguimiento a los procesos (14%). No obstante, son conscientes de los retos asociados a la digitalización, como la complejidad del proceso y la curva de aprendizaje que implica el manejo de nuevos programas (57%), la falta de tiempo para el proceso de aprendizaje (29%) y la necesidad de asegurar la integridad, confidencialidad y seguridad de la información (14%).

Figura 16

Respuestas sección: Percepción herramientas digitales

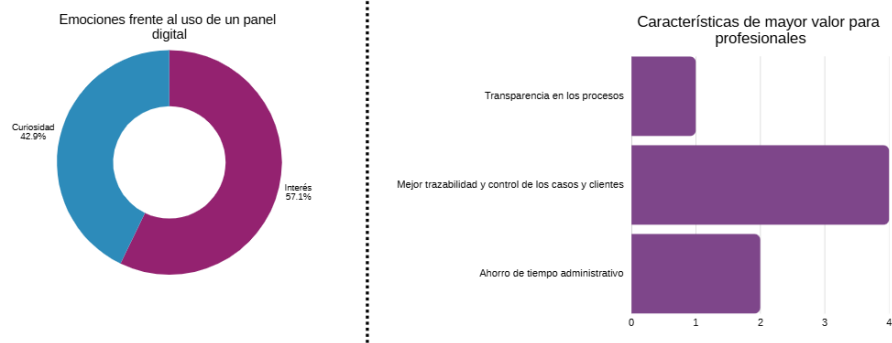


Nota: Autoría propia.

Percepción de la Solución Propuesta (Panel Interactivo). La mayoría de los participantes expresaron interés frente a la posibilidad de incorporar paneles interactivos en su labor diaria (57%), mientras que una parte significativa manifestó curiosidad (43%). Esto refleja una actitud positiva y receptiva hacia la implementación de paneles interactivos en la gestión de la información de los casos jurídicos. Esta disposición se confirma con la alta intención de uso, ya que el 86% de los profesionales otorgó la máxima puntuación posible (10) al nivel de disposición para utilizar un panel interactivo en su labor cotidiana. Por su parte, el aspecto más valorado de contar con un panel interactivo es la trazabilidad y el control de los casos y clientes (57%), seguido por el ahorro de tiempo en tareas administrativas (29%), y en menor medida, la transparencia en los procesos (14%).

Figura 17

Respuestas sección: Percepción panel interactivo



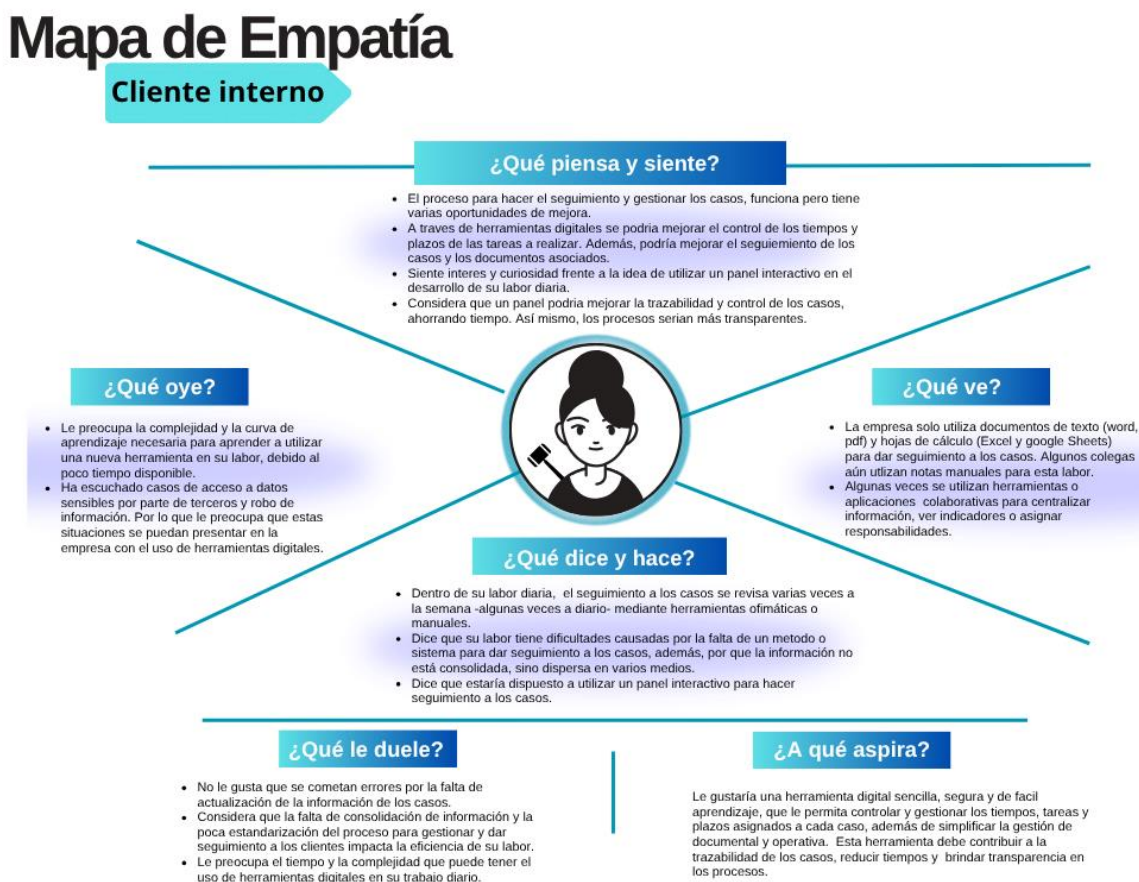
Nota: Autoría propia.

Para visualizar las preguntas, respuestas y/o el mapa de empatía de los clientes internos, se recomienda ingresar al siguiente enlace: [Evidencias Cliente interno](#)

Mapa de Empatía Clientes Internos.

Figura 18

Mapa de empatía de trabajadores de la empresa.



Nota: Autoría propia.

Cuestionario Clientes Externos. La recolección de información para los clientes actuales y potenciales de la empresa Yazo & Partners S.A.S. fue realizada mediante la aplicación de un cuestionario diseñado en Microsoft Forms. Este cuestionario se dividió en 4 secciones, a saber: a) Caracterización: orientada a obtener un perfil general de los clientes. b) Experiencia actual: enfocada en identificar las experiencias, percepciones y emociones de los clientes frente al uso de los servicios jurídicos tradicionales. c) Expectativas y oportunidades: compuesta por 3 preguntas diseñadas para indagar por las oportunidades de mejora de los servicios jurídicos

actuales. d) Percepción de soluciones digitales: esta sección se centró en validar la percepción de los clientes en relación a la implementación de servicios digitales. Principales hallazgos:

Caracterización. Para realizar el perfil general de los clientes se preguntaron aspectos como la edad, el tipo de cliente y la frecuencia del uso de servicios jurídicos. De los clientes indagados en el cuestionario, el 63% tuvieron entre 26 y 45 años y fueron principalmente personas naturales (94%). Así mismo, el 75% manifestó haber utilizado servicios jurídicos al menos una vez en los últimos 3 años, mientras que un 25% indicó no haber requerido ningún servicio de esta clase.

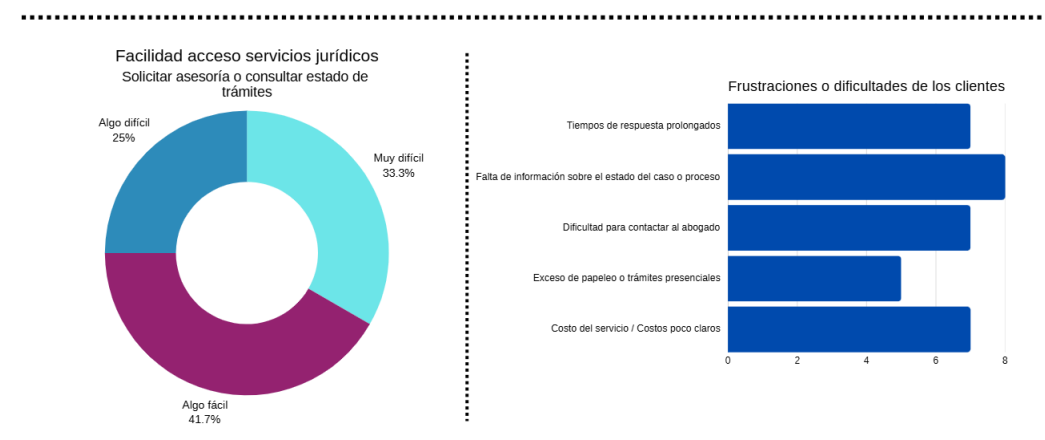
Experiencia Actual. De los clientes que utilizaron servicios jurídicos en los últimos 3 años, el 58% manifestó que el acceso a los servicios como solicitar asesoría o consultar el estado de un trámite jurídico fue algo difícil o muy difícil.

Al indagar sobre los medios utilizados para contactar a los abogados o responsables de los servicios jurídicos, se evidenció que en su mayoría corresponden a medios tradicionales como correo electrónico, teléfono o contacto presencial con una representación del 64%. En este aspecto se destaca el uso de WhatsApp como la plataforma más utilizada con un 36%, seguido del contacto presencial con un 32%.

Los resultados anteriores contrastan con las emociones que indicaron tener al solicitar o utilizar servicios jurídicos, pues en el 95% de los casos las respuestas corresponden a emociones negativas como incertidumbre, frustración, estrés o ansiedad. Y es que, de acuerdo con las personas encuestadas, los servicios jurídicos presentan diversas oportunidades de mejora en aspectos como la socialización del estado de los casos (24%), tiempos de respuesta prologados (21%), claridad en los costos del servicio (21%), dificultad contactar con los abogados (21%) y el exceso de papeleo o la necesidad de la presencialidad (15%).

Figura 19

Respuestas sección: Experiencia actual.

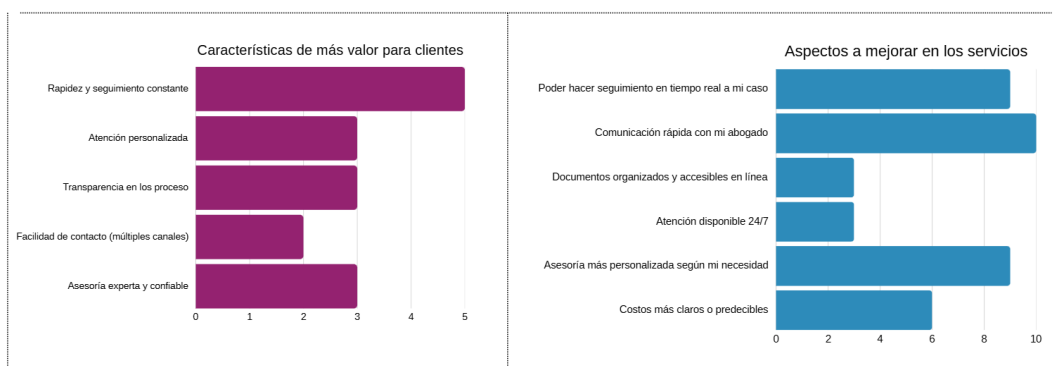


Nota: Autoría propia.

Expectativas y Oportunidades. De acuerdo con los clientes, el servicio prestado actualmente por las firmas de abogados presenta diversas oportunidades de mejora, principalmente en tres aspectos: la rapidez para contactar a los abogados, el seguimiento de los casos en tiempo real y la posibilidad de recibir asesorías personalizadas que se adapten a las necesidades particulares de cada usuario. Estos tres factores representan el 70 % de las respuestas dadas por los entrevistados y se reflejan también en las expectativas frente a la prestación de un servicio jurídico digital, donde la rapidez y el seguimiento constante son las características de mayor valor (31 %), seguidas por la atención personalizada, la transparencia en los procesos y la asesoría experta y confiable, cada una con un 19%.

Figura 20

Respuestas sección: Expectativas y oportunidades



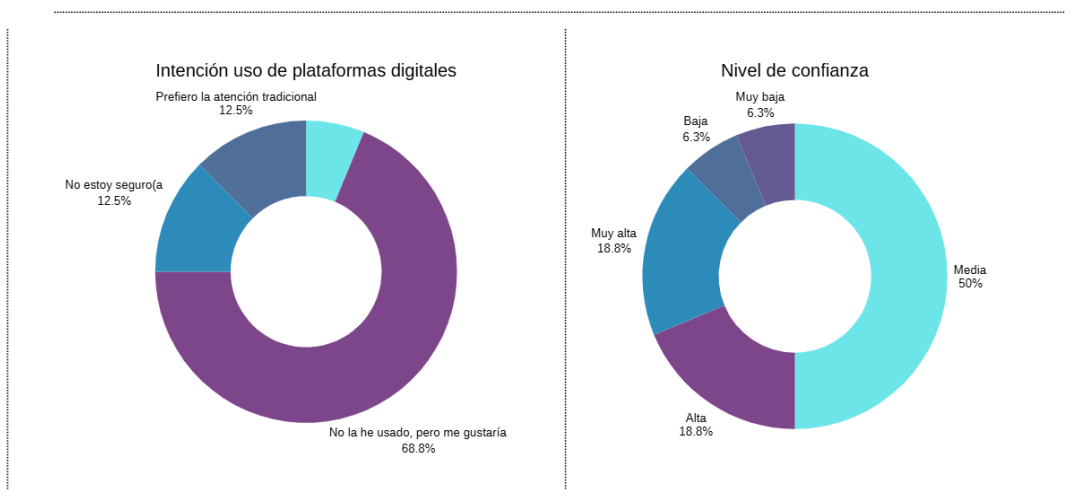
Nota: Autoría propia.

Percepción de Soluciones Digitales. Las personas tienen una percepción positiva frente al uso de plataformas digitales para recibir servicios jurídicos o realizar el seguimiento de sus casos. Cerca del 70% de los encuestados manifestó interés en utilizar una plataforma digital, a pesar de no haber tenido experiencia previa con este tipo de servicios. No obstante, se debe considerar que la seguridad desempeña un papel fundamental para los usuarios. Por ello, es necesario implementar medidas que fortalezcan la confianza en el uso de estas herramientas, dado que actualmente solo el 40% de los encuestados reporta un nivel de confianza entre “alto” y “muy alto”, mientras que el 50% indica una confianza media.

A pesar de las ventajas que tiene una solución digital, sólo el 25% de los clientes optarían exclusivamente por este canal. En su mayoría, los encuestados prefieren tener a su disposición canales híbridos, que combinen la presencialidad y la virtualidad (63%).

Figura 21

Respuestas sección: Percepción plataformas digitales.



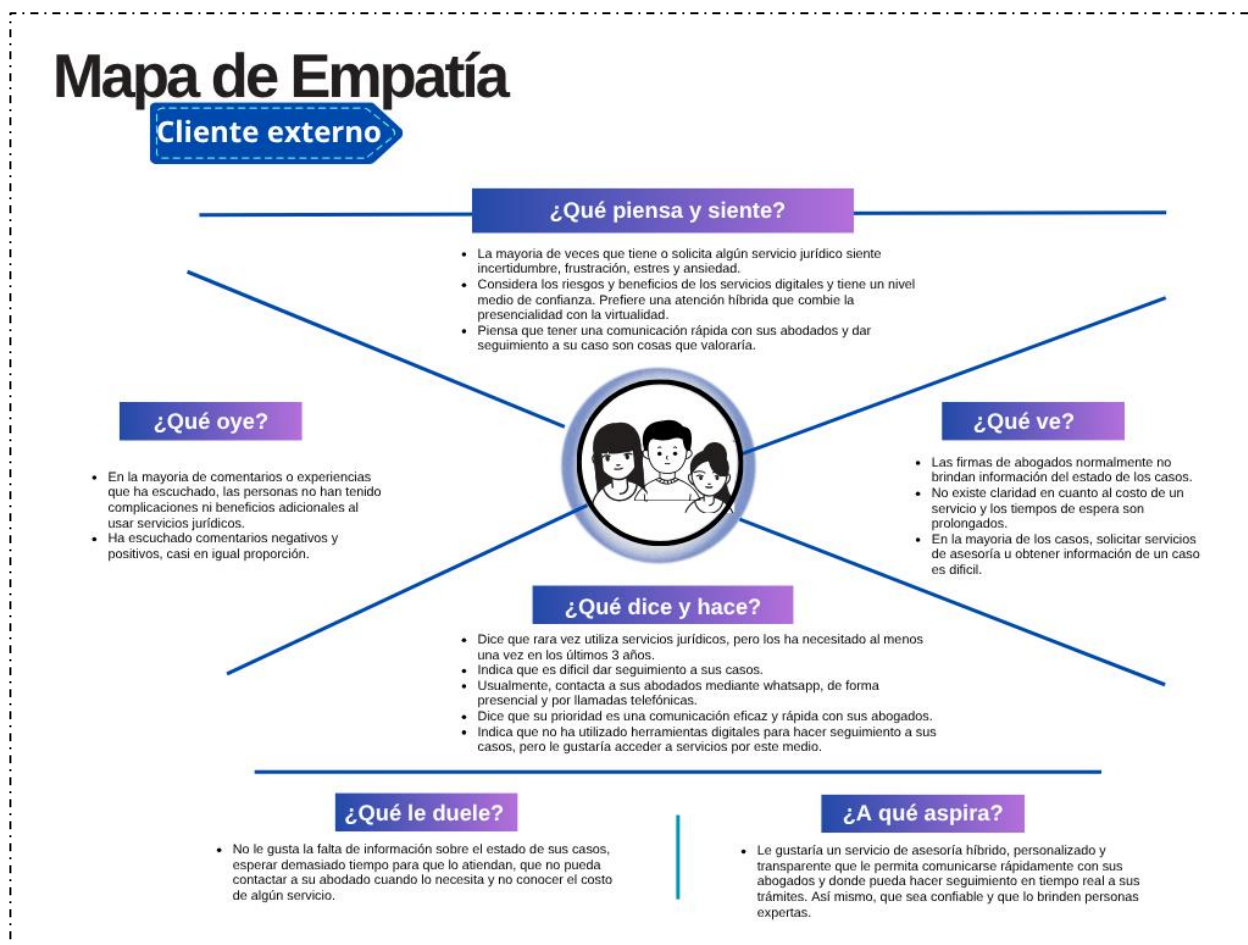
Nota: Autoría propia.

Para visualizar las preguntas, respuestas y/o el mapa de empatía de los clientes externos, se puede ingresar al siguiente enlace: [Evidencias Cliente externo](#)

Mapa de Empatía Clientes Externos.

Figura 22

Mapa de empatía de clientes actuales y potenciales.



Nota: Autoría propia.

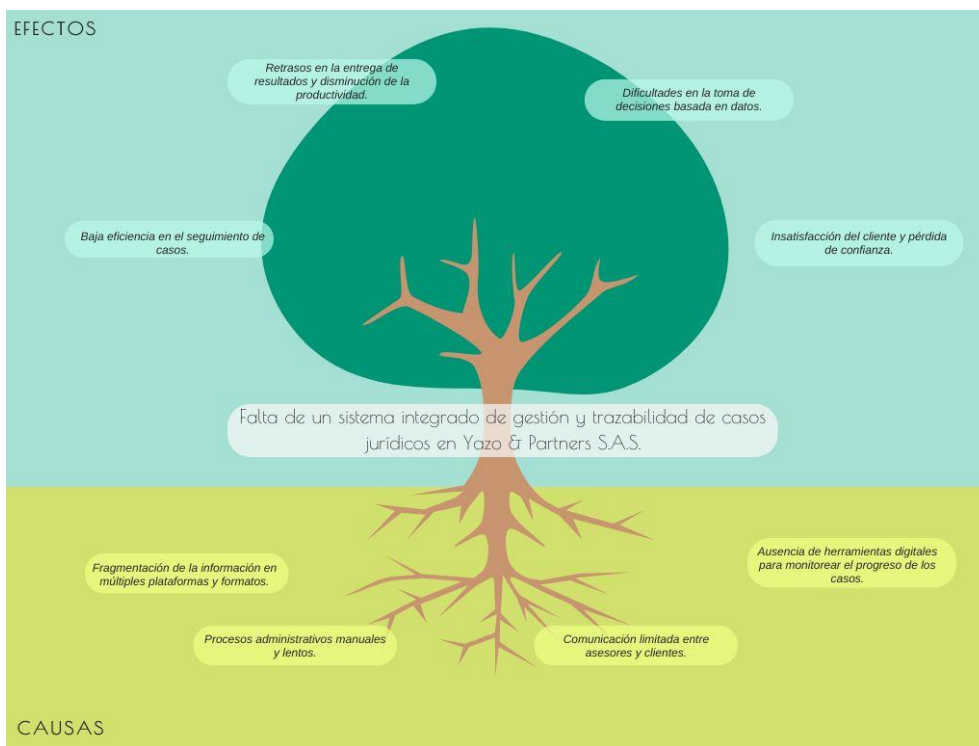
Fase de Definir

Durante esta fase se buscó estructurar de manera clara el problema central identificado en la etapa de Empatizar, a partir de los hallazgos obtenidos tanto de los clientes internos (colaboradores de la firma) como de los clientes externos (personas naturales, emprendimientos y empresas). El propósito principal fue consolidar la información recopilada, analizar sus causas y efectos, y delimitar el reto de innovación que guiará las siguientes fases del proceso. Para ello, se aplicaron herramientas de análisis como el árbol de problemas, el diagrama de Ishikawa y el análisis de resultados de la fase Empatizar.

Análisis de Resultados de la Fase Empatizar. Los resultados obtenidos en la fase anterior evidenciaron que tanto los colaboradores como los clientes enfrentan dificultades relacionadas con la trazabilidad, comunicación y acceso oportuno a la información jurídica. En el caso de los colaboradores, se identificó que gran parte de los errores en la gestión de los casos se deben a la fragmentación de la información y al uso de múltiples medios para el registro y seguimiento. Por su parte, los clientes externos manifestaron insatisfacción y desconfianza debido a la falta de visibilidad sobre el avance de sus procesos, los tiempos prolongados de respuesta y la comunicación limitada con los asesores jurídicos.

De esta manera, se confirma que el problema no radica únicamente en la calidad del servicio, sino en la ausencia de una herramienta centralizada que permita integrar la información, mejorar la trazabilidad y fortalecer la experiencia de los usuarios internos y externos.

Árbol De Problemas. A partir de los hallazgos, se construyó un árbol de problemas que permitió identificar el problema principal y sus causas y efectos.

Figura 23*Árbol de problemas empresa Yazo & Partners SAS*

Nota: Autoría propia.

Diagrama de Ishikawa (Causas Raíz del Problema). Para identificar las causas raíz del problema, se aplicó un Diagrama de Ishikawa, considerando las principales categorías que inciden en la gestión de la información y la experiencia del cliente en la firma:

Figura 24

Diagrama de Ishikawa empresa Yazo & Partners SAS



Nota: Autoría propia.

Fase de Idear

En esta etapa se generaron diversas ideas orientadas a proponer soluciones que respondieran al reto de innovar la gestión de clientes y el seguimiento de casos mediante el uso de Power BI y la implementación de estrategias de transformación digital. De forma que la empresa Yazo y Partners pueda reducir las tareas manuales para mejorar la eficiencia operativa, tener datos actualizados para la toma de decisiones, mantener la confianza y transparencia con los clientes e implementar herramientas digitales para la gestión diaria.

Brainstorming (Lluvia de Ideas). Durante la sesión de lluvia de ideas se evidenció una convergencia en el enfoque hacia la aplicación de herramientas digitales como medio para brindar una solución al reto empresarial identificado.

Figura 25*Etapas de la idea: Técnica Brainstorming*

Nota: Autoría propia.

Dentro de las ideas planteadas se propuso: Implementar un software como Legaltech IA para reducir tiempos en el análisis de documentos y gestión de casos.

Implementar la herramienta Power BI como plataforma principal para la gestión de casos, seguimiento de indicadores y automatización de actividades.

Por lo tanto, se determinó que la segunda opción resultaba la más viable, considerando el tiempo de ejecución, la inversión requerida y su coherencia con los objetivos de innovación tecnológica, así como con la adopción de una nueva forma de trabajo colaborativa y analítica dentro de la organización.

Storyboard. Otra de las técnicas implementadas en esta etapa para representar el flujo de actividades de la solución propuesta fue el storyboard. A continuación, se describen por bloques las actividades principales para el desarrollo de un dashboard interactivo mediante Power BI.

Figura 26

Etapa idear: Técnica Storyboard



Nota: Autoría propia.

La anterior figura, identifica la interacción que tendrá la empresa, el cliente, el reto, las ideas propuestas y las acciones descritas en la figura con los dos interrogantes: ¿dónde? y ¿que se realizará?. La herramienta permite determinar una secuencia clara de cómo desarrollar el objetivo desde el prototipo hasta la presentación del resultado.

Fase de Prototipar

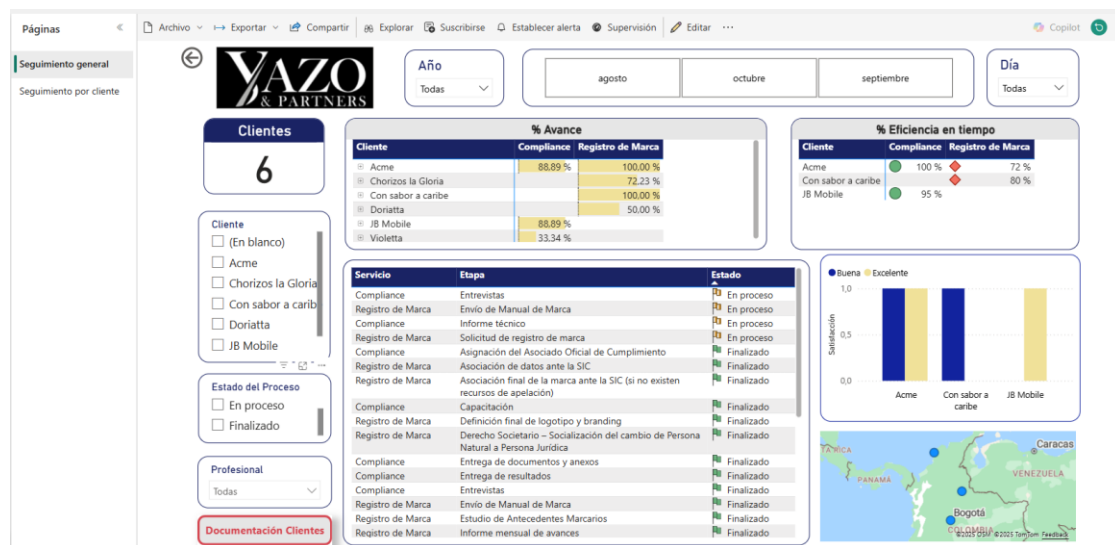
En el paso de prototipar se diseñó y desarrolló una propuesta visual del dashboard en Power BI que permitirá gestionar, monitorear y optimizar el ciclo de atención de clientes de

Yazo & Partners SAS, fortaleciendo la trazabilidad, eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas.

Mockup (Diseño Interfaz Gráfica). Considerando los desafíos que enfrenta la empresa en aspectos como la trazabilidad de procesos, la medición de tiempos de respuesta y la satisfacción de sus clientes, se planteó el diseño de un panel de control inteligente, que centralice la información de manera visual, accesible y en tiempo real, facilitando la toma de decisiones estratégicas y fortaleciendo la relación con los clientes. Además, contribuyendo a la modernización y optimización de la gestión de clientes dentro de la organización mediante la integración de herramientas de analítica de datos y de transformación digital como ejes de innovación.

Figura 27

Mockup dashboard cliente interno.



Nota: Diseño dashboard en Power BI. Autoría propia.

Se plantea que esta organización, diseño y desarrollo del dashboard permita a la empresa:

Integrar información de clientes, servicios y casos activos en un sistema visual centralizado.

Identificar indicadores clave de desempeño (KPIs) relacionados con el tiempo del proceso general con el cliente.

Mejorar la trazabilidad y seguimiento del proceso legal mediante visualizaciones dinámicas.

Para visualizar esta herramienta, se puede ingresar al siguiente enlace: [Enlace Dashboard](#)

Figura 28

Mockup dashboard cliente externo.



Nota: Diseño desarrollado en Power BI. Autoría propia.

Modelo de Negocios (Lean Canvas). El presente Lean Canvas se desarrolló, como una herramienta estratégica para estructurar y visualizar los componentes esenciales de la solución de innovación “Dashboard de Gestión de Clientes y Procesos Legales en Power BI”; propuesta para la firma Yazo & Partners S.A.S.

Figura 29*Modelo Lean Canvas de la propuesta*

Nota: Autoría propia.

Como se puede observar, el modelo Lean Canvas consolidó de forma clara los problemas actuales, las oportunidades de mejora y los elementos de valor que sustentan la propuesta, garantizando un enfoque práctico y alineado con las necesidades de la organización y las tendencias de innovación en el sector jurídico.

Fase de Probar

Como parte fundamental de la metodología Design Thinking, la fase de Evaluar/Probar permite validar la solución desarrollada, contrastarla con las necesidades reales del usuario y obtener retroalimentación clave para realizar ajustes y mejoras. En este proyecto, se abordó esta fase a través de dos estrategias: primero, la técnica “La lancha” (Sailboat Retrospective) para evaluar internamente el desempeño del equipo y la evolución del trabajo colaborativo; y

segundo, una entrevista con la empresa YAZO & PARTNERS S.A.S., basada en el análisis de fases previas y a la espera de concretar una retroalimentación real.

Sailboat Retrospective. La técnica conocida como “La lancha” o Sailboat Retrospective es una herramienta de evaluación visual y reflexiva que permite al equipo analizar de manera creativa los factores que influyen en el desarrollo de un proyecto. Se trata de imaginar que el equipo es una lancha navegando hacia una isla (la meta). En el camino, hay elementos que ayudan (viento), que frenan (anclas), que representan amenazas (rocas) y que orientan el destino (la isla). Elementos analizados:

Isla (la meta): La meta común del equipo fue desarrollar un dashboard interactivo en Power BI funcional y visualmente amigable, que permitiera a la empresa YAZO & PARTNERS S.A.S. optimizar la gestión de clientes y casos jurídicos. La solución debía estar alineada con los problemas detectados en la fase de empatía y con las ideas generadas previamente, y debía ser viable de implementar a corto plazo.

Viento (lo que nos impulsó): Identificamos varios factores que facilitaron el avance del trabajo. Entre ellos: Buena comunicación y trabajo colaborativo donde cada integrante asumió con responsabilidad su fase dentro del plan de trabajo, motivación por aprender herramientas nuevas como Power BI, comprensión clara del reto empresarial y el uso de herramientas digitales para compartir avances, documentos y evidencias (Drive, WhatsApp, Canva, entre otros).

Anclas (lo que nos frenó): Se identificaron algunas dificultades que limitaron o ralentizaron el desarrollo: Limitaciones de tiempo especialmente para compatibilizar horarios de todos los integrantes, curva de aprendizaje en Power BI que al inicio generó bloqueos por desconocimiento en el uso de la herramienta, dificultades para contactar a tiempo con el

empresario lo que retrasó el proceso de validación del prototipo y finalmente que algunas tareas tomaron más tiempo del esperado.

Rocas (riesgos u obstáculos): Algunos posibles riesgos detectados durante el proceso fueron: que el prototipo no respondiera exactamente a las expectativas del usuario final por falta de retroalimentación directa y oportuna, que los clientes internos o externos de la empresa no contaran con la habilidad o disposición para usar plataformas como Power BI o que, pese a tener una solución funcional, esta no se implementara por falta de recursos, tiempo o resistencia al cambio organizacional.

Entrevista con la Empresa. Después de completar el prototipo inicial, se presentó el dashboard y el Lean Canvas al representante de la empresa YAZO & PARTNERS S.A.S. para obtener una evaluación directa. La respuesta fue muy positiva. El empresario expresó su satisfacción con la estructura del trabajo y destacó que el prototipo refleja claramente los objetivos de innovación, optimización y gestión que la firma desea fortalecer.

Uno de los aspectos más valorados fue la representación visual por etapas, especialmente en procesos como el registro de marca, ya que permite observar claramente el avance, los documentos requeridos y los tiempos estimados. Sin embargo, también propuso ajustes importantes que enriquecen el alcance del proyecto. El empresario sugirió que el dashboard debería reflejar la estructura específica de procesos para cada área jurídica de la firma, como Compliance, Derecho Civil, INVIMA o Derecho del Consumidor. Aunque estos procesos siguen una lógica parecida, cada uno tiene pasos únicos que deberían visualizarse de forma diferenciada, pero estandarizada.

Además, recomendó incluir un campo para asignar un responsable por cada proceso, ya sea un miembro del equipo o un cliente. Esta funcionalidad permitiría mejorar la trazabilidad

interna, distribuir responsabilidades de forma clara y facilitar el control del avance en cada caso. Finalmente, el empresario afirmó que la herramienta tiene alto potencial de implementación en la firma, siempre que se acompañe de una guía de uso sencilla y se realicen las mejoras propuestas.

Rediseño del Prototipo. A partir de los comentarios recibidos, se definió un rediseño del prototipo enfocado en mejorar la personalización, la funcionalidad práctica y la experiencia del usuario. La primera mejora consiste en diseñar flujos de trabajo únicos por área jurídica, reflejando las fases y pasos específicos de cada proceso, como lo sugerido en el ejemplo del área de Compliance. Aunque la estructura visual será similar, cada flujo permitirá al usuario identificar rápidamente en qué etapa se encuentra su proceso, con claridad y orden.

En segundo lugar, se implementará una opción para asignar responsables visibles en el dashboard, lo cual permitirá registrar quién está a cargo de cada proceso y facilitará el seguimiento por parte del cliente y del equipo jurídico. Esta funcionalidad mejora la transparencia, la gestión del tiempo y la organización del trabajo interno.

También se añadirá un indicador de avance por proceso, como una barra de progreso o porcentaje, que mostrará qué tan avanzado está cada trámite. Esto ayudará a detectar retrasos o procesos estancados. Además, se generarán vistas resumen por cliente y por área, con filtros para visualizar la información de manera más ágil y segmentada.

Otra mejora clave será incorporar la duración estimada de cada proceso, basada en tiempos reales de la firma (ej. 8-12 meses para el registro de marca). Esta información permitirá a los clientes tener expectativas más realistas y al equipo detectar desviaciones en los tiempos.

Por último, se revisará el diseño visual general del dashboard, haciendo ajustes en colores, íconos y estructura para mejorar la legibilidad, la estética y la usabilidad de la

herramienta. Se priorizarán las secciones más utilizadas y se destacarán los indicadores clave con colores diferenciados.

Este rediseño fortalece significativamente el prototipo original. Pasa de ser una herramienta de visualización simple a convertirse en una plataforma de gestión estratégica, adaptable a distintas áreas del derecho, centrada en el usuario y con funciones avanzadas de trazabilidad. La empresa podrá tener una visión integral de sus procesos, asignar responsabilidades, mejorar la relación con sus clientes y optimizar su operación mediante tecnología y análisis de datos.

Objetivos y Resultados Clave (OKR)

Con el fin de medir aspectos clave de la implementación de la solución propuesta, se determinaron KPIs que permitieran identificar el nivel de apropiación de la herramienta, su eficiencia y oportunidades de mejora para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Tabla 7

Objetivos y resultados clave (OKR)

Objetivo (O)	Resultados clave (KR)
O.1. Lograr una adopción del 80% del panel interactivo en Power BI como herramienta principal para el seguimiento y monitoreo de los casos jurídicos por los clientes internos de la empresa Yazo & Partners S.A.S	<p>K.R.1.1. Alcanzar que el 90 % de los abogados y asistentes accedan al panel al menos 3 veces por semana.</p> <p>K.R.1.2. Conseguir que el 100 % de los casos activos estén registrados y actualizados en el panel.</p> <p>K.R.1.3. Reducir en un 40 % el uso de medios tradicionales (hojas de cálculo o documentos físicos) para reportar avances.</p>

	<p>K.R.1.4. Obtener una satisfacción promedio de 8.5/10 respecto a la facilidad de uso y utilidad del panel, en las encuestas de satisfacción del panel.</p>
<p>O.2. Incrementar la eficiencia operativa y la transparencia con los clientes</p>	<p>K.R.1.1. Incrementar en un 30% la rapidez de respuesta a requerimientos internos o de clientes</p> <p>K.R.1.2. Crear mínimo 2 dashboard personalizados de 1 cliente que este recibiendo el servicio registro de marca.</p> <p>K.R.1.3. Implementar alertas automáticas al correo para notificar vencimientos o avances de casos</p> <p>K.R.1.4. Disminuir en un 40% el número de solicitudes de información repetitivas por diversos medios de comunicación por parte de los clientes.</p>
<p>O.3. Consolidar una cultura organizacional orientada a la toma de decisiones basada en datos, utilizando herramientas analíticas como Power BI en Yazo & Partners S.A.S.</p>	<p>KR3.1. Realizar 3 capacitaciones internas sobre lectura e interpretación de dashboards para el equipo jurídico.</p> <p>KR3.2. Lograr que al menos el 80% de los reportes mensuales para clientes sean generados con visualizaciones de Power BI.</p> <p>KR3.3. Alcanzar un 70% de uso de dashboards por parte de los socios para la toma de decisiones estratégicas.</p> <p>KR3.4. Implementar un protocolo de revisión mensual basado en datos visuales para la planificación operativa.</p>

O.4. Fortalecer la estandarización y trazabilidad de la gestión de clientes mediante la estructuración de procesos y flujos de información apoyados en herramientas digitales.	<p>KR4.1. Diseñar y documentar un flujo estandarizado para el registro, actualización y seguimiento de los casos jurídicos antes de su implementación en Power BI.</p> <p>KR4.2. Lograr que el 100 % de los casos jurídicos cuenten con un formato único de registro digital.</p> <p>KR4.3. Reducir en un 30 % los reprocesos por duplicidad o pérdida de información durante el seguimiento de casos.</p> <p>KR4.4. Validar la estructura de datos propuesta con al menos el 80 % de los colaboradores del área jurídica, garantizando su aplicabilidad antes de la integración con los dashboards de Power BI.</p>
--	--

Nota: Tabla con los objetivos y resultados diseñados para evaluar la propuesta innovativa. Autoría propia.

Conclusiones

La propuesta desarrollada a lo largo del diplomado, centrada en la creación e implementación de un panel interactivo utilizando Power BI para la gestión de casos jurídicos en Yazo & Partners S.A.S., evidencia cómo las herramientas tecnológicas pueden transformar sustancialmente la manera en que las organizaciones operan y toman decisiones. Esta iniciativa ha permitido visualizar una solución viable, táctica y con un impacto inmediato en el entorno local de la empresa, aunque con claras posibilidades de expansión hacia otras áreas funcionales y servicios ofrecidos por la organización.

Uno de los principales logros del proyecto ha sido el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la toma de decisiones basada en datos, lo cual mejora la eficiencia operativa, permite el monitoreo en tiempo real y proporciona trazabilidad a los procesos jurídicos. Sin embargo, el alcance de este tipo de innovación no solo se mide por el desarrollo técnico del panel, sino por su capacidad de ser adoptado, comprendido y sostenido en el tiempo por los usuarios internos.

En este sentido, se identificaron áreas clave para continuar fortaleciendo la propuesta, como la necesidad de establecer procesos de mejora continua centrados en la experiencia del usuario, lo cual implica evaluar aspectos como la usabilidad, simplicidad de navegación y reducción de errores operativos. También se destaca la importancia de estructurar programas de formación permanente para el equipo, que permitan adaptar sus capacidades a las actualizaciones tecnológicas y garantizar una gestión eficaz de la información.

Otro aspecto crítico es la seguridad de los datos, un elemento fundamental en el contexto jurídico donde se manejan documentos e información sensible. La implementación de protocolos avanzados de protección, como autenticación multifactor, trazabilidad de cambios y encriptación

de información, se vuelve indispensable para generar confianza en los clientes internos y externos, y al mismo tiempo cumplir con estándares internacionales en materia de gestión tecnológica y calidad.

Finalmente, se reconoce que cualquier herramienta digital moderna debe tener en cuenta la accesibilidad como un principio de inclusión y sostenibilidad. Incorporar funcionalidades que permitan la interacción de personas con discapacidades no solo amplía el alcance del sistema, sino que también fortalece el compromiso de la empresa con la responsabilidad social corporativa y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Recomendaciones

La propuesta desarrollada para la gestión de clientes en la empresa Yazo & Partners S.A.S. brinda una solución a nivel táctico, con un alcance local y a corto plazo. No obstante, al utilizar herramientas como Power BI, puede ser escalada a otras áreas de la compañía y extender su alcance a otros servicios ofrecidos por la empresa a sus clientes. De acuerdo con esto, se presentan las siguientes recomendaciones para asegurar la continuidad, expansión y sostenibilidad del panel interactivo propuesto:

Dado que el prototipo solo tuvo una fase de retroalimentación y rediseño, se recomienda realizar un proceso de evaluación y mejora continua del panel. Este proceso debe centrarse en aspectos como la facilidad de uso, simplicidad, accesibilidad y rapidez, con el objetivo de mejorar la interfaz y ajustar la estructura de relaciones entre variables y procesos en la herramienta Power BI. Esto ayudará a crear un modelo más eficiente, intuitivo y fácil de escalar con el tiempo. También reducirá la curva de aprendizaje y los errores al registrar información por parte del cliente interno.

Otra de las estrategias para lograr una implementación efectiva y rápida (disminuyendo los tiempos de la curva de aprendizaje), corresponde a la planificación y puesta en marcha un programa de formación continua para los empleados que usen el sistema. Así podrán adaptarse a las actualizaciones tecnológicas y seguir buenas prácticas en la gestión digital de la información.

Considerando la relevancia que tiene la seguridad e integridad de los datos para los clientes internos y externos, se recomienda profundizar en las funcionalidades que ofrece Power BI para gestionar el acceso a los datos y vistas, además de la trazabilidad de los cambios. En este aspecto, se sugiere establecer un protocolo de seguridad completo que incluya autenticación multifactor, encriptación de datos y políticas de acceso por roles, para proteger la información

sensible relacionada con los casos jurídicos. De igual manera, la empresa podría optar por certificarse en normas internacionales de calidad, seguridad de la información o gestión tecnológica (como ISO 27001 o ISO 9001). Esta práctica es ampliamente utilizada por empresas del sector y podría impactar significativamente en el nivel de confianza de los clientes y el mejoramiento de imagen de la empresa en el mercado.

Finalmente, una vez se logre la implementación completa del panel interactivo, se podría optar por tomar acciones para que la aplicación sea más inclusiva, mediante la inclusión de criterios de accesibilidad. De esta forma, las personas con discapacidad visual o auditiva pueden acceder a los servicios fácilmente y se alinearía con las políticas de responsabilidad social y desarrollo sostenible de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre-Villalobos, E. R. et al. (2024). Metodología UX para la educación. *Revista de Ciencias Sociales*, 30, 184–200. Acceso UNAD
- Ashurst, C., & Doherty, N. F. (2003). Towards the formulation of a 'best practice' framework for benefits realization in IT projects. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 6(2), 1–10. <https://academic.oup.com/ejis/article/6/2/1/4079605>
- Bernard, G. & Andritsos, P. (2017). CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics. *Conference: 15th International Conference on Business Process Management*, Barcelona, España. <https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85030125704?origin=resultlist>
- Bernard, G., & Andritsos, P. (2017). CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics. *15th International Conference on Business Process Management*. <https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85030125704?origin=resultlist>
- Bernard, G., & Andritsos, P. (2017). CJM-ex: Goal-oriented Exploration of Customer Journey Maps using Event Logs and Data Analytics. *15th Int. Conf. on Business Process Management*. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85030125704> (Acceso UNAD vía Scopus)
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.08>

Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*. Harvard Business Press.

<https://www.goodreads.com/book/show/6411106-change-by-design>

Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*. Harvard Business Press.

<https://www.goodreads.com/book/show/6411106-change-by-design>

Business Case Studies. (2024). ¿Qué es el mapeo de oportunidades?

<https://businesscasestudies.co.uk/what-is-opportunity-mapping/>

Business Case Studies. (2024). ¿Qué es el mapeo de oportunidades?

<https://businesscasestudies.co.uk/what-is-opportunity-mapping/>

Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (4th ed.). Routledge. <https://www.routledge.com/Customer-Relationship-Management-Concepts-and-Technologies>

Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. ASQC Quality Press.

Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Clark, V. (2024). *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva su potencial para innovar en el desarrollo de simuladores de vuelo* [Tesis de especialización, Universidad Nacional de Rosario]. Repositorio Rehip.

<https://rehip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/75260932-59a0-416c-a79f-caf945175586/content>

Clark, V. (2024). *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva su potencial para innovar en el desarrollo de simuladores de vuelo* [Tesis de especialización, Universidad Nacional de

- Rosario]. Repositorio Rehip.
<https://rehip.unr.edu.ar/items/0ef623b7-487e-4dc4-8b56-ec2b0a43ddfb>
- Collins, B. (2022). Microsoft Power BI Data Analysis and Visualization. Packt Publishing.
- Colombia Fintech (2024) Fintech Snapshot 2024. <https://colombiafintech.co/2024/10/17/fintech-snapshot-2024/>
- Dam, R. F., & Siang, T. Y. (2019). Storyboarding in UX Design. Interaction Design Foundation.
<https://www.interaction-design.org/literature/article/storyboarding-in-ux-design>
- Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2012). Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It. FT Press.
- Denning, S. (2011). The Leader's Guide to Storytelling. Jossey-Bass.
- Derby, E., & Larsen, D. (2006). Agile Retrospectives: Making Good Teams Great. Pragmatic Bookshelf. <https://pragprog.com/titles/dlret/agile-retrospectives/>
- Dey, P. K. (2003). Analytic hierarchy process helps evaluate project in risk-prone environments. International Journal of Project Management, 21(2), 145–154.
[https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00024-8](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00024-8)
- Drucker, P. F. (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. Harper & Row.
<https://dspace.unitus.it/bitstream/2067/53714/4/Proceedings%20BRM25.pdf#page=469>
- E.Y. Law Partner (2024). Transformación legal: innovación y riesgos en la era digital.
https://www.ey.com/es_co/newsroom/2025/06/transformacion-legal-innovacion-riesgos-en-era-digital
- Ferranti, D. (2021). Microsoft Power BI Data Analyst Certification Guide. Packt Publishing.
<https://www.packtpub.com/product/microsoft-power-bi-data-analyst-certification-guide/9781801073287>

- Ferranti, D. (2021). Microsoft Power BI Data Analyst Certification Guide. Packt Publishing.
<https://www.packtpub.com/product/microsoft-power-bi-data-analyst-certification-guide/9781801073287>
- Few, S. (2006). Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data. O'Reilly Media.
- Figueroa, W. (2022). Design Thinking: Empatizar. Repositorio UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49164>
- Freeman, R. E. (2010). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. J. (2016). Impact Evaluation in Practice (2nd ed.). World Bank Publications.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25030>
- Global Innovation Management Institute (GIMI). (2025). Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK) Nivel 1 – Guía Sobre Innovaciones Disruptivas (4.^a ed.).
https://drive.google.com/file/d/10TmEdmTcvsbrBbo7hBP1TB0ZT_iJisTs/view
- Global Innovation Management Institute. (2025). Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK) Nivel 1.
https://drive.google.com/file/d/10TmEdmTcvsbrBbo7hBP1TB0ZT_iJisTs/view
- González, R., & Martínez, L. (2021). Educación virtual y equidad digital en América Latina. *Revista Latinoamericana de Educación*, 55(2), 45–62.
<https://doi.org/10.1234/rle.2021.55.2.45>
- Gray, D., Brown, S., & Macanuff, J. (2010). Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers. O'Reilly Media.

- Hamdat, A., & Ceskakusumadewi, B. (2024). The impact of Management Information Systems on decision-making efficiency. *Vifada Management Journal*.
<https://jurnal.vifada.id/index.php/mdb/article/view/102>
- Hammer, M., & Stanton, S. A. (1995). *The Reengineering Revolution: A Handbook*. HarperBusiness. <https://books.google.com/books?id=3avmscaHSSkC>
- Han, X., Hu, Y., Wang, L., & Zhou, R. (2024). Enterprise digital management: research review, current status and prospects. *Management System Engineering*, 3(1).
<https://link.springer.com/article/10.1007/s44176-024-00032-z>
- Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement*. McGraw-Hill.
- Highsmith, J. (2002). *Agile Software Development Ecosystems*. Addison-Wesley.
- Inc, E. P. (08 de 06 de 2021). *Lens.org*. Obtenido de <https://www.lens.org/lens/patent/064-624-752-047-803/frontpage>: <https://www.lens.org/lens/patent/064-624-752-047-803/frontpage?l=en>
- ISO. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines*. International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/standard/65694.html>
- Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm*. Crown Business.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson.
<https://www.pearson.com/store/p/marketing-management/P100002915570>
- Kronblad, C., & Pregmark, J. E. (2019). Más allá de las invenciones digitales: difusión de tecnología y capacidades organizativas para cambiar Páginas: 123-146. En C. Kronblad, & J. E. Pregmark, *Perspectivas en Derecho, Empresa e Innovación* (pág. 02). 08:

- MundoCat. Obtenido de <https://www.lens.org/lens/scholar/article/051-181-407-983-412/main>
- Legal Today (2025, enero 15). ¿Qué cabe esperar en 2025 de la aplicación en los bufetes de las herramientas IA y legaltech?. <https://www.legaltoday.com/actualidad-juridica/noticias-de-derecho/2025-el-ano-en-el-que-la-inteligencia-artificial-aterrizara-definitivamente-en-los-bufetes-2025-01-15/>
- Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers*. Columbia University Press. <https://cup.columbia.edu/book/designing-for-growth/9780231158381>
- Márquez-Vásquez, P., & Caicedo-Consuegra, L. (2024). Inteligencia de Negocios para el mejoramiento de la Vigilancia Tecnológica en el sector universitario privado colombiano: estudio de caso. *Desarrollo Gerencial*, 16(1), 1–19. <https://doi.org/10.17081/dege.16.1.6677>
- Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works* (2nd ed.). O'Reilly Media. <https://www.oreilly.com/library/view/running-lean-2nd/9781449338509/>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (s.f.). Vigilancia tecnológica y/o inteligencia competitiva. Glosario. <https://minciencias.gov.co/glosario/vigilancia-tecnologica-yo-inteligencia-competitiva>
- Nakao, H., Fujita, Y. & Tsuda, K. (2017) Applying Customer Journey Map for Categorizing ERP Functions to Improve Customer Satisfaction. *Proceedings of 2017 the 7th International Workshop on Computer Science and Engineering*, Beijing, China. <https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85027839217?origin=resultlist>

- Nakao, H., Fujita, Y., & Tsuda, K. (2017). Applying Customer Journey Map for Categorizing ERP Functions to Improve Customer Satisfaction. 2017 Int. Workshop on Computer Science and Engineering. <https://www-scopus-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/pages/publications/85027839217?origin=resultlist>
- Neely, A. (2007). Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice (2nd ed.). Cambridge University Press.
- OECD & Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (4th ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- OECD & Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (4th ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Organización Mundial de la Salud. (2023, marzo 15). *Salud mental: Fortalecimiento de la respuesta efectiva en tiempos de crisis*. <https://www.who.int/es/news-room/detail/15-03-2023-salud-mental-crisis>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley. <https://strategyzer.com/books/business-model-generation>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). Value Proposition Design. Wiley. <https://openaccess.dogus.edu.tr/bitstreams/a612ebd2-40de-4f52-80a3-93f97bab4989/download#page=116>
- Özdağoğlu, G., Damar, M., Erenay, F.S., Damar, H. T., Himmetoğlu, O. & Pinto, A. D. (2025) Monitoring patient pathways at a secondary healthcare service through process mining

- via Fuzzy Miner. *BMC Med Inform Decis Mak*, 25(1). p. 199.
<https://doi.org/10.1186/s12911-025-03016-5>
- Özdağoğlu, G., et al. (2025). Monitoring patient pathways at a secondary healthcare services through process mining via Fuzzy Miner. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 25(1), 199. <https://doi.org/10.1186/s12911-025-03016-5>
- Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs* (3rd ed.). Wiley. <https://books.google.com/books?id=bKkxBwAAQBAJ>
- Pautassi, L. C. (2023). *De la polisemia a la norma: el derecho humano al cuidado*. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.
https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/235654/CONICET_Digital_Nro.799318e0-6339-4c81-b2ca-0f685ff742b8_B.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Richardson, A. (2010). *Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business. <https://theleanstartup.com/book>
- Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 105–116.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.013>

- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (2012). *Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart*. Jossey-Bass.
<https://books.google.com/books?id=AZCEJmKCj14C>
- Sharda, R., Delen, D., & Turban, E. (2020). *Analytics, Data Science, and Artificial Intelligence: Systems for Decision Support* (11th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/analytics-data-science-and-artificial-intelligence-systems-for-decision-support/P200000003777>
- Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. (2015). *Information Technology for Management* (10th ed.). Wiley. <https://dl.acm.org/doi/abs/10.5555/2842941>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Villigua, M., & Alfonso, A. (2025). *Herramientas de control documental para la gestión de la información privada en el departamento de Sistemas de Gestión Integrados de la empresa PROMOPESCA*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM).
<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/8197>
- Yüksel, I. (2012). Developing a multi-criteria decision-making model for PESTEL analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52–66.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p52>

Apéndices

Apéndice A

Bitácora de Búsqueda de Patentes

N	Fechas de búsqueda	Palabras clave de búsqueda	Base de datos de Búsqueda	Número de resultados	Principales hallazgos	Relevancia para el proyecto
1	20/09/2025	Client relationships management platforms for legal services	Lens.org	166.227.519	Empresas reconocidas a nivel mundial han patentado estrategias para el tratamiento de clientes.	La búsqueda evidencia que existen desarrollos patentados para la gestión de clientes en el sector legal, lo que confirma que la estandarización y digitalización de estos procesos es una tendencia global. Esto respalda la pertinencia del reto planteado para Yazo & Partners S.A.S., permitiendo identificar buenas prácticas y posibles tecnologías a adaptar o integrar en la solución que se diseñará
2	20/09/2025	Data analytics dashboards for customer experience improvement	Lens.org	11.482	Las patentes revisadas muestran soluciones para análisis de indicadores clave (KPIs), experiencia del cliente en tiempo real y personalización de servicios jurídicos a partir de visualización analítica.	Alta: Permite implementar dashboards interactivos que integren satisfacción del cliente, tiempos de atención y niveles de fidelización en la firma

3	20/09/2025	Digital transformation in law firms	Lens.org	6.750	<p>En la búsqueda realizada se identifican patentes de plataformas integradas que combinan servicios legales con sistemas digitales y técnicas que aportan a la mejora en la visualización y análisis de datos que no se encuentren estructurados o que provengan de múltiples fuentes.</p> <p>En la patente 11030516 B1 se logra destacar la importancia de contar con un modelo de datos que funcione para proyectar resultados mediante indicadores históricos por medio de un servidor que unifique varias fuentes y contenga filtros para identificar la información según el caso seleccionado. (Inc, 2021)</p>	<p>La importancia de este tipo de patentes es alta, debido a que para la empresa Yazo & Partners S.A.S seleccionada en la fase 2 es vital contar con un sistema que proporcione modelos de transformación digital replicables para aumentar la eficiencia en los servicios de su portafolio, brindar asesoría basada en históricos con facilidad de visualización y a su vez un mejor control interno de su operación por medio de sistemas de información dinámicos.</p>
4	19/09/2025	Customer Management in Service industry for customer journey map	Lens.org	345	<p>La búsqueda con estas palabras clave, permitió identificar:</p> <p>-Desarrollo de plataformas tecnológicas con capacidad de ser integradas en aplicaciones digitales, para compartir datos del cliente y flujo de trabajo del servicio brindado.</p> <p>Uno de los casos corresponde a una patente de un sistema, método y software de integración (originalmente</p>	<p>Este tipo de hallazgo permiten identificar que una de las tendencias más utilizadas en el sector servicios es el uso de plataformas digitales para integrar i) el seguimiento interno que debe realizarse por la empresa a los servicios prestados y, ii) el seguimiento que realizan los clientes con el objeto de estar informados sobre los avances de sus procesos.</p>

para la gestión de seguros de vida) donde se fijan los flujos de trabajo para la administración de los servicios (pólizas). Esta plataforma se enlaza a una aplicación digital y genera un token único para consultar cada proceso por los clientes. El flujo de trabajo puede bloquearse para que no se pueda cambiar.

-Métodos y software para el análisis con inteligencia artificial de los KPIs (satisfacción del cliente, nivel innovación y estado operativo) para generar alarmas en las organizaciones. Así mismo, se han creado sistemas y métodos para mejorar el análisis de los datos empresariales (como KPIs) y su presentación con el fin de encontrar relaciones entre datos de forma gráfica, facilitando las consultas para procesar datos en tiempo real y el análisis de datos.

-Técnicas patentadas para realizar un monitoreo completo e integral de los procesos de negocio y flujos de trabajo a través de claves.

A pesar de no encontrar casos específicos de empresas y firmas de abogados, las patentes encontradas presentan una estructura general similar a los tramites internos que deben desarrollarse en la gestión de servicios jurídicos. Por lo tanto, estas patentes ponen a consideración de Yazo & Partners S.A.S. diversas opciones para la gestión de sus clientes, como la definición de los servicios prestados en flujos de trabajo inmutables, que puedan ser consultados por parte de asesores y clientes mediante plataformas digitales.

Igualmente, teniendo en cuenta que dentro de la gestión de los clientes también se debe considerar el análisis de los datos y KPIs, opciones como la integración de modelos con inteligencia artificial y la generación de alarmas ante niveles bajos de satisfacción o de avance en los procesos jurídicos pueden contribuir a tomar medidas correctivas para mejorar el servicio. Por su parte, la representación de estos datos de forma gráfica y en tiempo real, puede evidenciar el panorama general de cada uno de los servicios prestados e

identificar patrones que permitan a la empresa conocer áreas de enfoque, oportunidades y debilidades.

5	19/09/2025	LegalTech customer service platforms innovation	Lens.org	8.920	Patentes de plataformas LegalTech que integran CRM, gestión de casos, chatbots y análisis predictivo para atención al cliente en firmas de abogados. Enfoque en automatización de procesos y experiencia del usuario.	Permite adaptar tecnologías emergentes del sector LegalTech para modernizar la gestión de clientes en Yazo & Partners S.A.S.
---	------------	---	----------	-------	---	--

Nota: La tabla muestra los resultados de patentes obtenidos al aplicar cada una de las ecuaciones de búsqueda en la base de datos Lens ORG y su análisis en cuanto a la pertinencia y calidad para el caso de estudio. Autoría propia.

Apéndice B

Bitácora de búsqueda de publicaciones académicas

N	Fechas de búsqueda	Palabras clave de búsqueda	Base de datos de Búsqueda	Número de resultados	Principales hallazgos	Relevancia para el proyecto
1	20/09/2025	Client relationships management platforms for legal services	Lens.org	37.874	<p>Amplia producción académica</p> <p>Se identificaron 37.874 obras académicas, lo que evidencia un alto interés en la investigación sobre CRM y plataformas digitales aplicadas al sector legal.</p> <p>Instituciones líderes como University College London, Oxford, Harvard, University of Toronto, Columbia, Carleton y University of London están generando conocimiento, lo que legitima la importancia del tema.</p> <p>Diversidad de enfoques y aplicaciones</p> <p>Los estudios abarcan desde el diseño de sistemas web avanzados para firmas de abogados hasta plataformas colaborativas (LexDoBusiness), marcos de trabajo para la “abogacía digital”, y</p>	<p>Validación de la importancia del tema: La magnitud y el prestigio de las universidades que investigan CRM para servicios legales demuestran que la implementación de estas plataformas es un factor clave para la modernización de firmas jurídicas.</p> <p>Base para la vigilancia tecnológica: Los hallazgos permiten identificar fuentes confiables para monitorear innovaciones, buenas prácticas y riesgos asociados al uso de CRM en firmas legales.</p> <p>Oportunidad para la diferenciación: Adoptar soluciones inspiradas en estos estudios facilita a Yazo & Partners S.A.S. posicionarse como una firma innovadora, optimizando su relación con clientes y potenciando la calidad del servicio.</p>

guías sobre el uso efectivo de herramientas legal tech.

También se analizan riesgos, automatización, arquitectura orientada a servicios y el impacto de la digitalización en la autonomía profesional.

Tendencias emergentes

La investigación refleja la evolución del sector hacia la automatización de procesos, el uso de analítica de datos y la integración de servicios legales con tecnologías de gestión de clientes.

Se destaca el interés en plataformas que optimicen el seguimiento de casos, la experiencia del cliente, la seguridad de datos y la eficiencia operativa.

Se evidencian estudios sobre la transformación digital en firmas legales, enfocados en automatización de procesos administrativos, creación de sitios web y plataformas digitales gestión de casos para la gestión de casos. De acuerdo con lo descrito por (Kronblad & Pregmark, 2019) el sector

Soporte para decisiones estratégicas: La evidencia recopilada sirve de insumo para definir criterios de selección de plataformas, planificar pilotos y proyectar la integración de herramientas legal tech en los procesos internos

2 20/09/2025 Digital transformation in law firms Lens.org 41.726

Estos estudios tienen una relevancia alta, ofrecen modelos concretos de transformación que pueden ser adaptados a la empresa Yazo & Partners S.A.S., ya que facilitan entender cómo otras organizaciones legales han superado la resistencia o el temor interno al cambio que permite optimizar sus actividades y

3	20/09/2025 Data analytics dashboards for customer experience improvement	Lens.org	11.482	<p>jurídico tradicional tiene varias barreras culturales en la adopción de nuevas tecnológica y destacan estrategias para facilitar el cambio en firmas analizando la conexión entre la difusión industrial y la capacidad de cambio de cada despacho</p> <p>Los artículos encontrados presentan marcos conceptuales y técnicos para el diseño de dashboards orientados a la experiencia del cliente. Se destacan métricas clave como satisfacción (CSAT), esfuerzo del cliente (CES) y Net Promoter Score (NPS), así como visualización en tiempo real mediante Power BI y Tableau. Algunos estudios muestran el impacto directo de los dashboards en la mejora de la toma de decisiones en organizaciones de servicios.</p>	<p>ofrecer un portafolio eficiente operativamente.</p> <p>Adicional brindan estrategias para encontrar y centrarse en brindar la solución a un problema de la empresa que pueda adaptarse constantemente y su evolución sea rápida.</p> <p>Moderada–Alta: Estos resultados ayudan a fundamentar la necesidad de construir dashboards personalizados en Yazo & Partners que permitan visualizar el estado de atención al cliente, tiempos de respuesta, nivel de satisfacción y posibles cuellos de botella, fortaleciendo así la toma de decisiones basadas en datos.</p>
4	21/09/2025 Customer Management in Service industry for customer journey map	Scopus Lens.org	13 707	<p>Los resultados de la búsqueda realizada en la base de datos Scopus y Lens, permitió identificar los siguientes aspectos clave:</p> <p>-Influencia de los programas de gestión en la satisfacción de los clientes: Se evidencia como el uso de software (ERP) puede influir en la satisfacción de</p>	<p>Los resultados obtenidos en la búsqueda de artículos académicos con la ecuación utilizada confirman el uso de plataformas digitales y/o software para la gestión de clientes, confirmando que esta puede ser una solución efectiva para las necesidades de la empresa Yazo & Partners S.A.S.</p>

los clientes si no integran eficazmente las áreas de las organizaciones. La personalización de los programas de acuerdo con los requerimientos particulares de las empresas es importante para tener una buena gestión del ciclo de los clientes al adquirir productos y/o servicios y mejorar su satisfacción final. (Nakao et al., 2017)

- Uso de mapas de recorrido de los clientes para el análisis del proceso de gestión de clientes: En los artículos encontrados se resalta el uso de herramientas de mapeo del recorrido del cliente para identificar falencias en el servicio de las empresas y proponer soluciones. (Nakao et al., 2017; Bernard & Andritsos, 2017; Özdağoğlu et al., 2025).

- Aplicación de nuevas tecnologías en los procesos de mapeo: Los artículos permitieron establecer la complejidad derivada del mapeo de recorrido de los clientes y como cada vez más, se requiere el uso de tecnologías que faciliten su análisis como algoritmos basados en procesos de minería de

Por su parte, prácticas como la minería de datos, pueden contribuir a identificar los cuellos de botellas de los procesos jurídicos brindados y las áreas con más demanda para ampliar el portafolio de servicios e identificar la necesidad de aumentar o disminuir la cantidad de asesores. No obstante, la empresa debe considerar la viabilidad de garantizar los requerimientos tecnológicos y de talento humano capacitado para la aplicación de esta práctica en la organización. Además, se deberá considerar la seguridad de los datos y el derecho a la privacidad para cumplir con la normatividad vigente.

Finalmente, la revisión también confirma la utilidad de herramientas como el mapeo del recorrido de los clientes a través de los diferentes servicios del portafolio para estructurar cualquier solución.

datos. (Bernard &Andritsos, 2017; Özdağoğlu et al., 2025). El uso de estos algoritmos contribuye a la identificación de tiempos de espera, sobrecargas por área, flujos de trabajo y cuellos de botella.

-Desafíos y consideraciones de la digitalización: Han et al. (2024) manifiestan aspectos relacionados al uso de aplicaciones de gestión en el sector servicios como: i) la necesidad de establecer protocolos estandarizados para medir y analizar el uso de la tecnología en las organizaciones; ii) considerar el impacto de la autonomía – fomentada por la aplicación de prácticas digitales- en la gobernanza de las empresas; iii) considerar que el uso de tecnologías requiere de una dirección estratégica amplia; iv) la necesidad de implementar prácticas de seguridad para la gestión de los datos, tanto de los empleados como de los usuarios para evitar filtraciones.

5	19/09/2025	LegalTech customer service	Lens.org – Scholarly Works	8.920	Patentes de plataformas LegalTech que integran CRM, gestión de casos, chatbots y análisis predictivo para atención al cliente en firmas de	Permite adaptar tecnologías emergentes del sector LegalTech para modernizar la gestión de clientes en Yazo & Partners S.A.S.
---	------------	----------------------------	----------------------------	-------	--	--

platforms
innovation

abogados. Enfoque en automatización
de procesos y experiencia del usuario.

Nota: La tabla muestra los resultados de publicaciones académicas obtenidas al aplicar cada una de las ecuaciones de búsqueda en la base de datos Lens ORG y su análisis en cuanto a la pertinencia y calidad para el caso de estudio. Autoría propia.